

PROIECT DE MANAGEMENT

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

Dr. Mihalache Livia

JUNIE 2018



C U P R I N S

Capitole :	Pagina
------------	--------

1. Prezentare și analiza de situație

1. Tipul, profilul, amplasarea și clasa spitalului	3 ;
2. Caracteristici relevante ale populației deservite	3 ;
3. Caracteristicile populației deservite prin spitalizare continuă (DRG și cronici) și spitalizare de zi	3 ;
4. Structura organizatorică a spitalului	4 ;
5. Situația dotării spitalului	6 ;
6. Situația resurselor umane	6 ;
7. Rata de utilizare a paturilor pe secțiile spitalului	7 ;
8. Indicele de complexitate a cazurilor pe spital și pe fiecare secție a spitalului	8 ;
9. Situația finanțieră	9 ;
10. Analiza veniturilor spitalului pe tipuri de servicii	10 ;
11. Analiza cheltuielilor spitalului (pe tipuri, secții etc)	12 ;
12. Propunerile de îmbunătățire a finanțării spitalului și reducerea cheltuielilor efective	13 ;
2. Analiza SWOT a spitalului	13 ;
3. Identificarea problemelor critice	14 ;
4. Selecționarea unei probleme prioritare	15 ;
5. Dezvoltarea planului de management	15 ;
1. Scop	15 ;
2. Obiective	15 ;
3. Activități necesare pentru atingerea fiecărui obiectiv propus	15 ;
a) Definire	15 ;
b) Încadrarea în timp Graficul Gantt	17 ;
c) Resursele necesare umane, materiale și financiare	18 ;
d) Responsabilități	19 ;
4. Rezultate așteptate	19 ;
5. Indicatori – Evaluare, monitorizare	19 ;
6. Cunoașterea legislației relevante	19 ;

Lista de abrevieri:

SJU Botoșani	Spitalul Județean de Urgență „Mavromati” Botoșani
CJ Botoșani	Consiliul Județean Botoșani
MS	Ministerul Sănătății
CJAS Botoșani	Casa de Asigurări de Sănătate Botoșani
DSP Botoșani	Direcția de Sănătate Publică Botoșani
FNUASS	Fondul Național de Asigurări de Sănătate



I. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI

1.1 Tipul, profilul, amplasarea și clasa spitalului

SJU Botoșani are o vârstă venerabilă. A luat ființă în urmă cu 181 de ani la 1 octombrie 1838, în urma donației testamentare a comisului Ioan Mavromati și a soției sale Maria și a functionat la început cu 15 paturi, chiar în casele filantropului, iar din 1848 într-un local nou cu 80 de paturi.

În anul 1980 s-a dat în folosință pavilionul central al spitalului în amplasamentul actual.

După mai multe restructurări a devenit în anul 2002, Spital Județean de Urgență și de la 1 iulie 2010 a trecut în subordinea CJ Botoșani.

Un alt moment important a fost în anul 2012 când au fost preluate prin comasare Spitalele de: Pediatrie, Obstetrică Ginecologie, Psihiatrie care au devenit secții ale SJU Botoșani.

SJU Botoșani este un spital cu 1538 paturi, funcționând în 11 locații, 5 cu clădiri pavilionare, 48 de secții/compartimente, cu adresabilitate din tot județul, cât și din județe limitrofe.

SJU Botoșani este clasificat în categoria a -III- a, conform Ordinului de Ministru nr.263/20.03.2012, în conformitate cu Ordinul 1408/2010 si Ordinul 323/2011.

Unitatea sanitată 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 au în vedere:

1. Legalitatea tuturor acțiunilor întreprinse,
2. Respectarea dreptului la ocrotirea sănătății populației,
3. Garantarea calității și siguranței actului medical,
4. Cresterea rolului serviciilor preventive,
5. Asigurarea accesibilității la servicii,
6. Respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse,
7. Transparența decizională,
8. Și nu în ultimul rând competența profesională a personalului medical precum și perfecționarea lui continuă.

1.2 Caracteristici relevante ale populației deservite

Rezultatele definitive ale recensământului populației din 2011, arată că în județul Botoșani există o populație stabilă de 412.626 de persoane, din acestea 209.440 de femei, reprezentând 50,76% din populație, și 203.186 de bărbați, reprezentând 49,24%, înregistrându-se o densitate de 83 de locuitori pe kmp. În mediul urban locuiesc 167.772 de persoane (81.487 de bărbați și 86.285 de femei), reprezentând 40,66% din populația județului, iar în mediul rural 59,34% din populație, adică 244.854 de persoane (121.699 de bărbați și 123.155 de femei). Spitalul deservește peste 80% din populația județului prin spitalizare continuă și spitalizare de zi, consultații de specialitate în cabinetele din ambulatoriu integrat și în serviciul UPU. Patologia specifică regiunii N-E a României este reprezentată de afecțiuni cardiovasculare, cerebrovasculare, diabetul zaharat, neoplazii, afecțiuni psihice cronice, endocrinologice, patologie traumatică, etc.

Populația județului este o populație îmbătrânită, cu mari probleme de sănătate, cu statut socio-economic scăzut. Populația activă este în număr redus. Predomină pensionarii din care foarte mulți sunt cu pensie minimă, asigurați cu ajutor social și de asemenea în județ sunt foarte mulți neasigurați care reprezintă cazuri sociale. Sunt zone ale județului unde un medic de familie are și până la 3000 de asigurați, accesul asiguraților la D.M.I este îngreunat de distanțele mari.

Cazurile spitalizate și dispensarizarea cazurilor cronice în ambulatoriu integrat al spitalului respectă aceleași proporții și aceleași diagnostice ca incidență și prevalență la nivelul întregului județ.

1.3 Caracteristicile populației deservite prin spitalizare continuă (DRG și cronici) și spitalizare de zi:



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

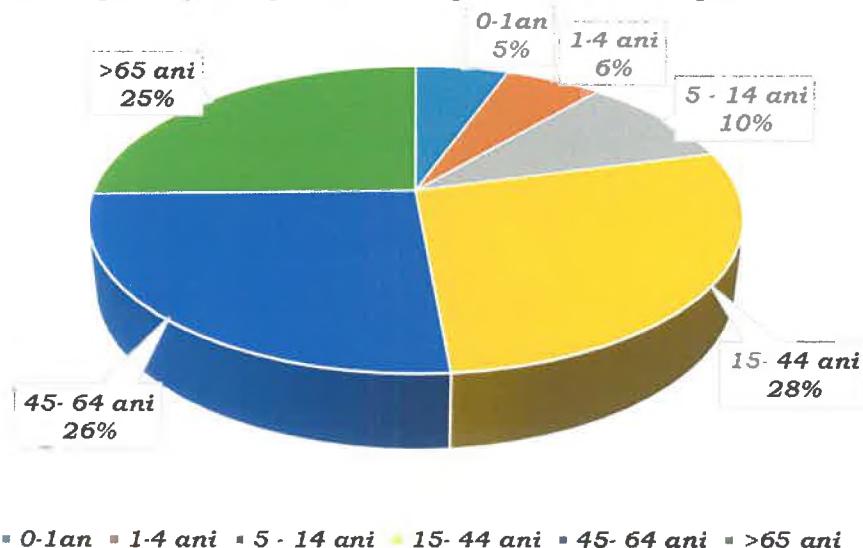
Tabel 1 – Distribuția pacienților pe categorii de vîrstă, sex și apartenență la mediu

An	Total pacienți	Femei	Barbati	Rural	Urban	0-1 an	1-4 ani	5-14 ani	15-44 ani	45-64 ani	> 65 ani
2016	77295	41659	35636	40402	36893	4262	4293	7656	21350	20569	19165
2017	78247	42476	35771	40648	37599	4267	4521	7780	21877	20137	19665
2018	77635	42067	35568	40730	36905	4184	4340	7136	21509	20082	20384

In tabelul 1 se observă o pondere mai mare a pacienților cu vîrstă peste 45 ani. Procesul de îmbătrânire demografică se va accentua în următorii ani. Spitalul trebuie să se adapteze acestui fenomen din punct de vedere al asistenței medicale.

Astfel aşa cum este reflectat și în Fig. 1 ponderea pacienților din categoria peste 45 de ani reprezintă 51% din totalul pacienților.

Fig. 1 – Ponderea pacienților raportată la categoriile de vîrstă în perioada 2016 - 2018



Pacienții care se adresează spitalului sunt în proporție de 52% din mediul urban și 48% din mediul rural.

1.4 Structura organizatorică a SJU Botoșani

Serviciile medicale de care beneficiază pacienții sunt asigurate în 48 secții /compartimente distincte din care câteva sunt cu profil medical unic pe județ, respectiv specialitățile următoare: Ortopedie, Hematologie, Oncologie, Urologie, CPR, HIV/SIDA, Nefrologie, OMF, Neurochirurgie, de Ambulatoriu Integrat, de cele 25 de linii de gardă și serviciul UPU.

Structura organizatorică spital județean de urgentă "Mavromati" Botoșani

Spitalizare Continuă		
Botosani str. Marchian nr. 11		
Sectia Medicină Internă I , din care:		75 paturi
- Compartiment endocrinologie	8 paturi	
- Compartiment Hematologie	15 paturi	
Compartiment Nefrologie	10 paturi	
Sectia Medicină Internă II , din care:		65 paturi
- Compartiment Gastroenterologie	15 paturi	
Sectia diabet zaharat , nutritive și boli metabolice		27 paturi
Sectia Cardiologie , din care:		60 paturi
- Compartiment terapie intensivă coronarieni	10 paturi	
Sectia chirurgie plastică, microchirurgie reconstructivă , din care:		25 paturi
- Compartiment Arsi	4 paturi	
Sectia urologie		25 paturi
Sectia chirurgie generală		70 paturi
Sectia neurologie		48 paturi
Sectia Otorinolaringologie (ORL) , din care:		30 paturi
- Compartiment OMF	5 paturi	
Compartiment Neurochirurgie		10 paturi
Compartiment Oftalmologie		26 paturi
Sectia Ortopedie si Traumatologie		43 paturi
Sectia Anestezie si Terapie Intensivă (ATI) , din care:		40 paturi
- Sectia ATI (Str. Marchian, nr. 11)	20 paturi	

Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

- Compartiment ATI (Str. George Enescu, nr. 6)	13	paturi
- Compartiment ATI (bd. Mihai Eminescu, nr. 12)	7	paturi
Sectia Oncologie Medicală		
Sectia de Hemodializă		
Unitatea Primire Urgențe (UPU - cu punct de lucru în bd. Mihai Eminescu, nr. 12), având:	4	aparate
- Unitate supraveghere (Str. Marchian, nr. 11)	5	paturi
- Unitate supraveghere (Bd. Mihai Eminescu, nr. 12)	3	paturi
- Cabinet medicină dentară de urgență (Str. Marchian, nr. 11)		
Botoșani, Str. Stefan cel Mare, nr. 33		
Sectia Boli Infectioase I - Adulti	43	paturi
Sectia Boli Infectioase II - Copii, din care:	35	paturi
- Compartiment HIV/SIDA (adulti și copii)	10	paturi
Compartiment Dermatovenerologie		
Botoșani, Bd. George Enescu, nr. 6		
Sectia Obstetrică-Ginecologie I	50	paturi
Sectia Obstetrică-Ginecologie II, din care:	60	paturi
- Compartiment Cineco-Oncologie	10	paturi
Sectia Neonatologie, din care:	55	paturi
- Compartiment Terapie Intensivă	10	paturi
- Compartiment Prematuri	15	paturi
Camera Gardă		
Botoșani, bd. Mihai Eminescu, nr. 12		
Sectia Pediatrie I, din care:	78	paturi
- Compartiment Terapie Acută	8	paturi
Compartiment Cardiologie copii	5	paturi
Sectia Recuperare, Medicină Fizică și Balneologie copii	30	paturi
Compartiment Recuperare Medicală Neuropshihomotorie și Posttraumatică copii	15	paturi
Compartiment Otorinolaringologie (ORL) copii	15	paturi
Sectia Pediatrie II, din care:	50	paturi
- Compartiment alergologie și imunologie clinică copii	5	paturi
Sectia Chirurgie Pediatrică, din care:	35	paturi
- Compartiment Ortopedie Pediatrică	10	paturi
- Compartiment Arsi copii	5	paturi
Compartiment recuperare Pediatrică	9	paturi
Compartiment psihiatrie Pediatrică	20	paturi
Compartiment neurologie Pediatrică	10	paturi
Botoșani, Str. I. C. Brătianu nr. 116		
Sectia psihiatrie I - acuți, din care:	50	paturi
- Compartiment cură-toxicodependente	10	paturi
- Compartiment urgențe psihiatricice	3	paturi
Sectia psihiatrie II - acuti	50	paturi
Sectia psihiatrie III - acuti	60	paturi
Sectia psihiatrie IV - acuti	40	paturi
Sectia psihiatrie V - cronici	25	paturi
Sectia psihiatrie-postcură-toxicodependente	25	paturi
Camera Gardă		
Botoșani, Str. Parcul Tineretului nr. 3		
Sectia psihiatrie VI - cronici	70	paturi
Săveni, Str. Avram Iancu, nr. 2		
Sectia medicină internă	40	paturi
Compartiment pediatrie	20	paturi
Camera Gardă		
Darabani, Str. Tudor Vladimirescu, nr. 23		
Compartiment medicină internă	10	paturi
Compartiment pediatrie	10	paturi
Camera Gardă		
Total paturi spitalizare continuă	1538	paturi

Spitalizare de zi		
Spitalizare de zi - Botoșani, Str. Marchian, nr. 11	41	paturi
Spitalizare de zi - Botoșani, Bd. George Enescu, nr. 6	10	paturi
Spitalizare de zi - Botoșani, Bd. Mihai Eminescu, nr. 12	21	paturi
Spitalizare de zi - Botoșani, Str. Stefan cel Mare, nr. 33	9	paturi
Spitalizare de zi - Săveni, Str. Avram Iancu, nr. 2	4	paturi
Spitalizare de zi - Darabani, Str. Marchian, nr. 11	4	paturi
Total paturi spitalizare zi	89	paturi

Serviciile medicale acordate populației din întreg județul sunt:

1. servicii spitalicești în regim continuu;
2. servicii spitalicești în regim spitalizare de zi;
3. consultații în ambulatoriu și în Serviciul UPU.



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

Pacienții beneficiază în cursul spitalizărilor de ambele forme, atât în regim de urgență cât și curente de numeroase investigații de laborator, de proceduri invazive, de intervenții chirurgicale, de tratament și de îngrijiri medicale.

1.5 Situația dotării spitalului

Spitalul dispune de 2 aparate CT, un aparat RMN, aparatură pentru endoscopie digestivă superioară și inferioară, ecografe performante 3D, ecografe Doppler, aparatură radiologică convențională, aparate de radiologie portabile, mamograf, aparatură modernă pentru laboratoul central de analiză și pentru laboratoarele din secțiile externe (aparatură pentru hematologie biochimie, imunologie, bacteriologie), aparatură pentru serviciul de anatomo-patologie, electrocardiografe, electroencefalografe, oscilometru, monitorizare Holter, 3 tunuri laparoscopice, 2 pentru chirurgie generală și unul pentru ginecologie, artroscop, aparatură pentru protezare ortopedică, aparatură oftalmologică pentru implant de cristalin, aparatură pentru ATI, monitoare ventilatoare, cardiotocografe, defibrilatoare, aparate pentru fizioterapie, laserterapie, magnetoterapie, etc..

Unitatea de primire a urgențelor este structurată din punct de vedere funcțional și dotată conform normativelor în vigoare conform ordinului 1706/2007.

În perioada 2012/2014 pe baza fondurilor europene și a fondurilor obținute de la Banca Mondială au fost modernizate următoarele obiective:

- Etajul 1 și 2 ale secției Obstetrică Ginecologie situată în strada George Enescu nr.6;
- Corpurile A,B,C din strada Marchian nr.11.
- În 2018 s-a terminat secția Boli Infectioase adulți, a compartimentului ORL copii iar în curs de finalizare este și modernizarea secției infectioase copii din fonduri proprii ale spitalului cu sprijinul ordonatorului principal de credit – Consilul Județean Botoșani.

1.6 Situația resurselor umane

Organigrama și statul de funcții ale SJU Botoșani, aprobat de organele de conducere și de ordonatorul principal de credite prevăd un număr de 2878 de posturi la data de 30.04.2018, iar dinamica numărului de personal angajat este prezentată în tabelul 2:

Tabel 2 – Repartizarea numărului de personal angajat pe categorii în perioada 2016 - 2018

An	Angajați din care:	Medici	Alt personal Studii Superioare	Personal mediu sanitar	Personal auxiliar sanitar	TESA	Muncitori
2016	2059	236	61	1027	508	61	166
2017	2084	236	63	1037	518	62	165
2018	2097	239	63	1038	537	59	161

Media ponderată a categoriilor de personal raportate la total personal pe parcursul perioadei luate în studiu este reflectată în Fig. 2 .

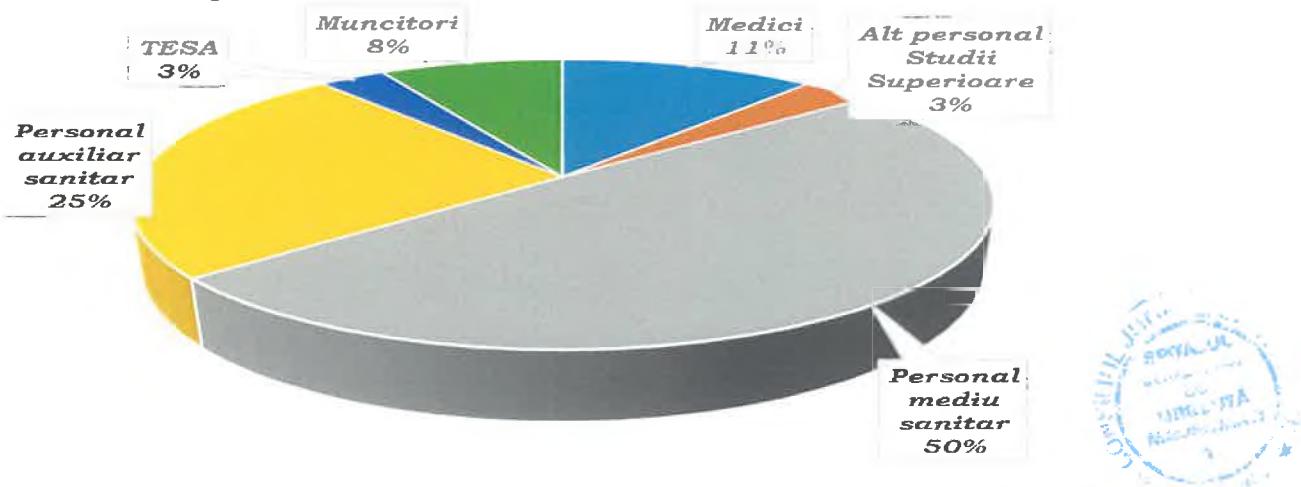


Fig. 2 – Repartizarea categoriilor de personal rapportate la total personal angajat în perioada 2016 – 2018

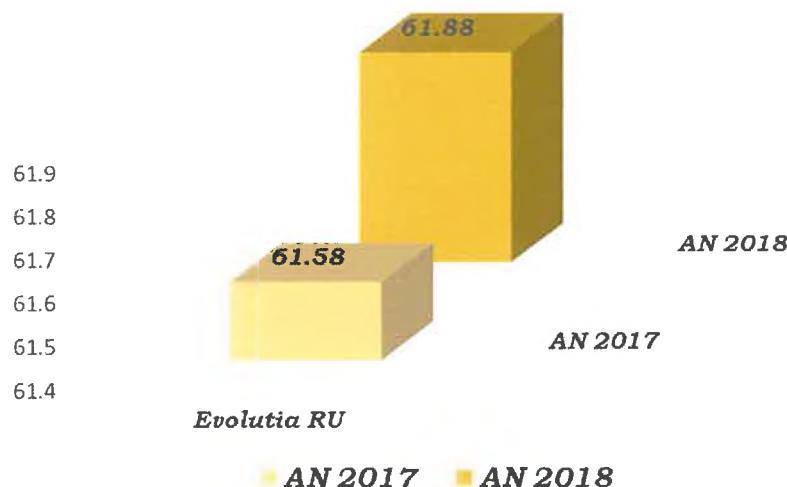
1.7 Rata de utilizare a paturilor pe anul 2017 și anul 2018

Tabel 3. – Rata de utilizare în perioada 2017 - 2018

AN 2017	AN 2018
61.58	61.88

Evoluția ratei de utilizare a avut un trend ascendent aşa cum este reflectat și în Fig. 3 .

Fig. 3 – Evoluția ratei de utilizare a paturilor în perioada 2016 – 2017



Rata de utilizare (RU) a paturilor pe spital și fiecare secție:

“Rata de utilizare a paturilor” = Zile spitalizare*100 / Numărul mediu de paturi*zile calendaristice luate în studiu este cea prezentată în tabelul 4.:

Tabel 4 – RU (rata de utilizare) defalcată pe sectii în perioada 2017 – 2018:

Sectii	RU (AN 2017)	RU (AN 2018)
ATI	39.01	40.45
Boli infectioase adulți	36.96	40.08
Boli infectioase copii+HIV/SIDA	42.53	39.16
Cardiologie + utic	57.98	59.25
Chirurgie generală	89.97	93.50
Chirurgie plastică și reparatorie	86.58	80.05
Dermatovenerologie	31.55	35.85
Diabet zaharat, nutritie și boli metabolice	43.94	46.63
Medicina internă 1	85.47	87.60
Medicina internă 2	78.77	81.59
Nefrologie	79.51	86.08
Neurochirurgie	42.52	41.29
Neurologie	51.00	57.59
Oftalmologie	40.26	44.89
Oncologie medical	57.34	60.09
Ortopedie și traumatology	94.20	92.05
Otorinolaringologie (ORL)	56.33	55.30
Sav_Medicina 3	35.35	40.85
Sav_pediatrie	16.36	17.71
Urologie	87.38	77.19
c_Pediatrie I (digestivi, prescolari, respiratori, terapic acută)	40.87	39.48
c_Cardiologie	0.00	0.00
c_Pediatrie II + alergologie	34.45	34.65
c_ATI	35.26	30.33
c_Alergologie și imunologie clinică	0.00	0.00
c_Arsi copii	23.89	0.00
c_Chirurgie pediatrică	35.33	32.28
c_ORL	32.93	47.29
c_Ortopedie pediatrică	24.77	0.00
c_Pediatrie (recuperare pediatrică)	0.00	0.00
c_Recuperare M.F.B.T.	58.39	51.95



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

c_Recuperare Neuropsihomotorie	56.71	53.08
o_ATI	30.43	30.81
o_Neonatologie +o ATI neonatologie	82.88	75.40
o_obstetrica ginecologie 1	56.44	54.44
o_obstetrica ginecologie 2+gineco.-oncologie	35.27	33.16
o_prematuri(cronică)	16.31	19.93
c_neurologie pediatrică	0.00	0.00
p_psichiatrie I acută(toxico-dependenti;urgente psihiatricice)	144.25	129.69
p_psichiatrie II acuti	86.27	78.58
p_psichiatrie III acuti	62.71	63.82
p_psichiatrie IV acuti	67.50	75.95
c_psichiatrie pediatrică	45.27	43.44
p_psichiatrie postcura-toxico dependenti	46.94	51.72
p_psichiatrie V cronici	99.65	99.40
p_psichiatrie VI (str. Parcul Tineretului)	98.08	99.70
Darabani_compartiment medicina internă	51.97	55.34
Darabani_compartiment pediatrie	38.30	35.95
TOTAL	61.58	61.88

1.8 Indicele de complexitate a cazurilor pe spital și pe fiecare secție evoluează astfel:

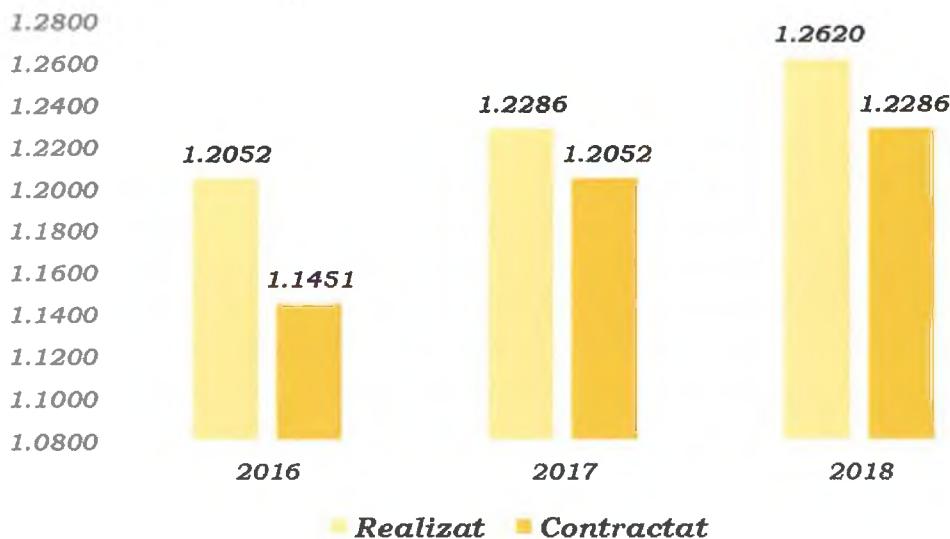
ICM la nivel de spital, calculat din Normele contractului cadru de aplicare a serviciilor medicale se prezintă în tabelul 5, astfel:

Tabel 5: ICM la nivel de spital

ICM	2016	2017	2018
Realizat	1.2052	1.2286	1.2620
Contractat	1.1451	1.2052	1.2286

Așa cum se observă și din Fig. 4 evoluția ICM-ului are un trend ascendent pe toată perioada luată în calcul.

Fig. 4 – Evoluția ICM la nivel de spital în perioada 2016 - 2018



Iar cel de pe secții, calculat cu aplicația informatică internă (DRG Pedia) se prezintă ca în tabelul 6:

Tabel 6. ICM-ul spitalului aferent anului 2018 distribuție pe secții

Secție	ICM (an 2018)		
	Cazuri validate	Specialitate	Specialitate grupă (Tip spital)
C_ARȘI (2013-1)	1.3056	3.1857	2.1057
CHIRURGIE (2051-1)	1.5112	1.6720	1.7555
C_CHIRURGIE PEDIATRICĂ (2102-1)	0.7289	1.2973	1.0821
CHIR. PLAST. ȘI REP. (2113-1)	2.4851	1.7654	1.7202



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

O_OBSTETRICĂ GINECOLOGIE 1 (2191-2)	1,2186	1.0192	1.0795
O_OBSTETRICĂ GINECOLOGIE 2 (2191-3)	1,1832	1.0192	1.0795
OFTALMOLOGIE (2201-1)	0.6834	0.7268	0.7798
Ortopedie și traumatologie (2211-1)	1.8257	1.6801	1.7208
C_ORTOPEDIE PEDIATRICĂ (2212-1)	0.5270	1.1889	0.5125
ORL (2221-1)	1.4842	1.4083	1.3678
C_O.R.L. (2222-1)	1.1502	1.2444	1.0163
UROLOGIE (2301-1)	0.9788	1.3204	1.2961
NEUROCHIRURGIE (2173-1)	1.3721	2.6559	2.5367
E_INFECTIOASE ADULTI (1011-1)	1.1088	1.4131	1.3865
E_INFECTIOASE COPII (1012-1)	1.0942	1.1901	1.2659
E_H.I.V. (1023-1)	4.3742	4.3394	4.8125
CARDIOLOGIE (1051-1)	1.2344	1.4591	1.4185
E_DERMATOLOGIE (1071-1)	1.2323	1.3667	1.4037
DIABET ZAHARAT, BOLI METABOLICE (1081-1)	1.1967	1.2523	1.2215
ENDOCRINOLOGIE (1101-1)	0.9979	1.0582	1.0467
GASTROENTEROLOGIE (1111-1)	1.3600	1.5195	1.5536
HEMATOLOGIE (1131-1)	2.1657	2.2315	2.1510
NEFROLOGIE (1191-1)	1.2857	1.6035	1.4338
NEUROLOGIE (1231-1)	1.4097	1.5912	1.5637
ONCOLOGIE (1241-1)	1.0308	1.1206	1.1091
P_PSIHIATRIE PEDIATRICĂ (1312-1)	1.5095	1.5448	1.5047
P_PSIHIATRIE III ACUȚI (1311-3)	1.3913	1.4768	1.4690
P_PSIHIATRIE IV ACUȚI (1311-4)	1.4814	1.4768	1.4690
P_PSIHIATRIE POSTCURĂ - TOXICO DEPENDENȚI (TOXICOMANIE) (1353-1)	1.4162	1.4616	1.4119
P_PSIHIATRIE II ACUȚI (1311-2)	1.3103	1.4768	1.4690
C_PEDIATRIE2 (1252-3)	1.1291	1.0675	1.0985
SAV_PEDIATRIE (1252-1)	1.0036	1.0675	1.0985
P_PSHIATRIE I ACUȚI- URGENȚE PSIHIATRICE (1311-1)	1.1002	1.4768	1.4690
MEDICINĂ INTERNĂ I (1171-1)	1.1597	1.2743	1.3530
MEDICINĂ INTERNĂ II (1171-2)	1.3514	1.2743	1.3530
O_NEONATOLOGIE NEONATOLOGIE (NN și PREMATURI) (1202-1)	0.7421	1.0597	0.9217
MEDICINĂ INTERNĂ - Săveni (1171-3)	1.1414	1.2743	1.3530
MEDICINA INTERNĂ - Darabani (1171-4)	1.2176	1.2743	1.3530
C_Pediatrie 1 (1252-2)	1.1646	1.0675	1.0985
IDRB_Pediatrie (1252-4)	1.1652	1.0675	1.0985
Total	1.2620		

Cele mai frecvente categorii majore de diagnostic pe anul 2018 sunt evidențiate în tabelul 7 .

Tabel 7 – Indicatori ai morbidității spitalizate – Top 10 an 2018

Nr. crt	Categoria majoră de diagnostic	Nr. cazuri
1	CMD 04 Boli și tulburări ale sistemului respirator	6899
2	CMD 19 Boli și tulburări mentale	6059
3	CMD 01 Boli și tulburări ale sistemului nervos	4972
4	CMD 05 Boli si tulburări ale sistemului circulator	4153
5	CMD 14 Sarcina, naștere și lehuzie	3500
6	CMD 08 Boli si tulburări ale sistemului musculo-scheletal si tesutului conjunctiv	3346
7	CMD 06 Boli si tulburări ale sistemului digestiv	3343
8	CMD 07 Boli si tulburări ale sistemului hepatobiliar si ale pancreasului	3031
9	CMD 15 Nou născuți și alți neonatali	2647
10	CMD 11 Boli si tulburări ale rinichiului si tractului urinar	1825

1.9 Situatia financiară a Spitalului

Întreaga activitate medico-tehnico-administrativă se centrează în jurul Bugetul de venituri și cheltuieli al SJU Botoșani care este nu numai un document financiar ci reprezintă un important instrument

Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

managerial, care, în expresie finanțiară, 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 SJU Botoșani se regăsește în bugetul unității.

1.10 Analiza veniturilor

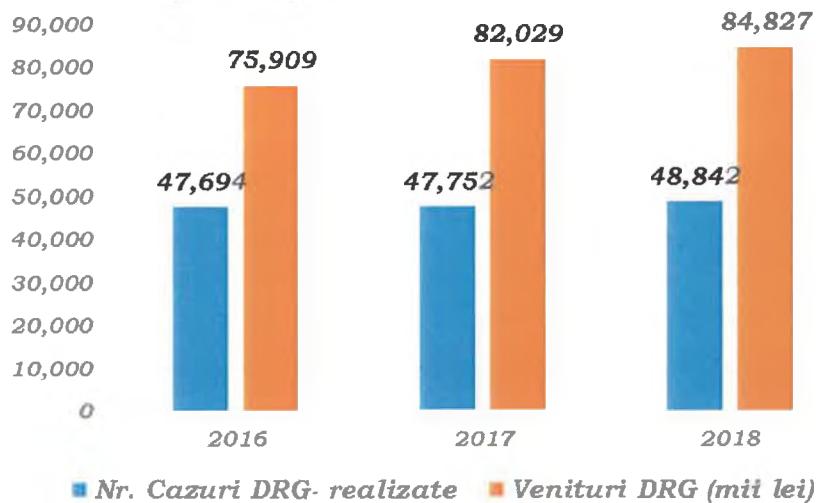
Cea mai mare pondere în totalul veniturilor SJU Botoșani o are contractul încheiat cu CJAS Botoșani, atât pentru afecțiunile acute și cronice cât și pentru cei cuprinși în programele nationale de sănătate. La baza definitivării acestui contract se au în vedere: condițiile de contractare anuale prevăzute prin Contractul Cadru, numărul de servicii pe structură (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 se 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. Evolutia DRG pe ultimii 3 ani este reflectată în tabelul 8:

Tabel 8. DRG în perioada 2016 - 2018

Denumire	2016	2017	2018
Nr. Cazuri DRG- realizate	47694	47752	48842
Venituri DRG (mii lei)	75909	82029	84827

Evoluția acestui indicator, prezentată în fig. 5, are un trend ascendent pentru perioada luată în calcul.

Fig. 5 – evoluția DRG și a veniturilor aferente perioadei 2016 – 2018



Pe lângă contractul cu CJAS Botoșani care reprezintă sursa principală de finanțare, SJU Botoșani încheie anual contracte pentru servicii medicale cu DSP Botoșani din fonduri de la bugetul de stat și din venituri proprii ale MS, pentru unitățile de primire urgentă, cabinetele și laboratoarele de sănătate mintală precum și cabinetele de medicină sportivă. Sistemul de finanțare se bazează pe decontarea directă a statelor de plată și a documentelor de aprovizionare pentru structurile eligibile.

Situatia veniturilor pentru ultimii 3 ani se prezinta în tabelul 9, astfel:

Tabel 9. Veniturile pentru perioada 2016 - 2018

Denumire	2016	2017	2018
Venituri totale, din care:			
Venituri din contracte cu CJAS , subvenții FNUASS	135.915.166	151.740.226	235.626.092
Venituri din contracte încheiate cu DSP și subvenții	100.285.204	119.277.321	191.290.625
Venituri din contracte încheiate cu IML	21.413.589	22.816.266	31.476.711
Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor	1.154.000	1.616.454	
Venituri proprii (chirii, dobânzi, prestări servicii, cercetare, sponsorizări)	10.050.173	5.106.711	3.012.200
	3.012.200	2.923.474	2.923.474

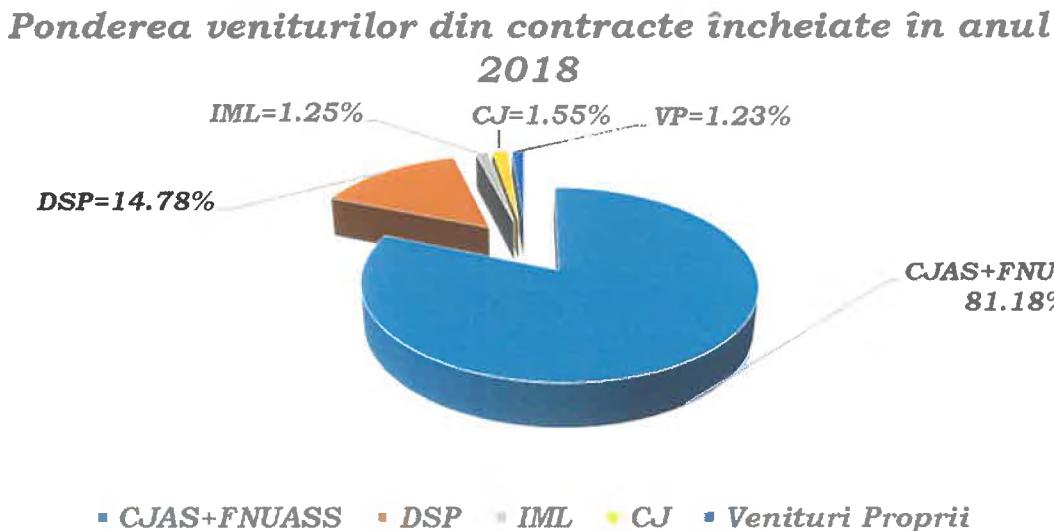


SJU Botoșani realizează și servicii medicale cu plata cash sau servicii medicale efectuate către diferite instituții publice și private, în anul 2018 realizând o cifră a veniturilor proprii în sumă de 2.903.302 lei.

În raportul contului de execuție a bugetului instituțiilor publice-cheltuieli, respectiv venituri, au fost întocmite următoarele situații comparative din care se constată că ponderea cea mai mare din venituri o reprezintă contractele cu CJAS Botoșani, urmată de subvenții de la FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale și contracte cu DSP Botoșani.

Astfel, ponderea veniturilor realizate cu diferite instituții publice și private contractate sau efectuate raportate la totalul veniturilor spitalului pe parcursul anului 2018 este prezentată în Fig. 6.

Fig. 6 .



CJ Botoșani participă la fundamentarea veniturilor SJU Botoșani cu fonduri destinate exclusiv investițiilor. De altfel, începând cu anul 2010, moment în care SJU Botoșani a intrat în subordinea CJ Botoșani, 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, CJ Botoșani a contribuit în ultimii 2 ani, cu importante alocări bugetare pentru a definitiva obiective importante aşa cum sunt menționate în tabelul 10:

Tabel 10. Investiții realizate cu finanțarea CJ Botosani în perioada 2017 - 2018

Nr.	Denumire	Valoare (RON)
1	Echipamente medicale pentru Sterilizare	703,944.50
2	Echipamente medicale pentru Neurochirurgie	472,132.50
3	Echipamente medicale pentru Bloc Operator	449,820.00
4	Echipamente medicale pentru Ortopedie	449,308.34
5	Echipamente medicale pentru Chirurgie	440,062.00
6	Echipamente medicale pentru Administrativ	296,726.50
7	Echipamente medicale pentru Anatomie Patologică	277,811.22
8	Echipamente medicale pentru Radiologic	224,315.00
9	Echipamente medicale pentru Bloc Alimentar	157,318.00
10	Echipamente medicale pentru ATI	152,558.00
11	Echipamente medicale pentru Urologie	129,477.95
12	Echipamente medicale pentru Cardiologie	120,184.05
13	Echipamente medicale pentru Neonatologie	110,693.80
14	Echipamente medicale pentru Chirurgie plastică, Sala nașteri, Polyclinică, Diabet, Explorări Functionale, Laborator, Medicală I, Pediatrie II, OG-1	318,232.90
TOTAL INVESTITII perioada 2017 - 2018		4,302,584.76

Pe lângă investițiile directe, CJ Botoșani a contribuit și la atragerea de fonduri externe. Cea mai mare realizare a unității a fost elaborarea studiului de fezabilitate pentru construirea unei clădiri cu destinație Ambulatoriu și Spitalizare de zi, care a fost depus la Compania Națională de Investiții din cadrul Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, în valoare de 135.000 lei. Cu sprijinul CJ Botoșani, spitalul a depus cereri de finanțare pentru 9 proiecte europene care vizează modernizarea și dotarea cu echipamente.



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

Astfel că în prezent situația proiectelor aflate în derulare și a celor semnate precum și celor transfrontaliere inițiate de către CJ Botoșani a căror beneficiar și/sau partener este SJU Botoșani este prezentată detaliat în tabelul 11.

Tabel 11. Proiecte inițiate de CJ Botoșani având ca beneficiar și/sau partener SJU Botoșani

Contracte Semnate						
Nr.	Axa prioritără	Titlul Proiectului	Solicitant	Beneficiar	Perioada	Buget (RON)
1	Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale	Modernizare, extindere, dotare a Unității de Primiri Urgențe din strada Marchian nr. 11	CJ Botoșani	SJU Botoșani	2018 - 2020	6,775,001.13
2	Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale	Îmbunătățirea accesului populației din județul Botoșani la servicii medicale de urgență	MS	SJU Botoșani	2018 - 2019	7,757,527.35
3	Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale	Asigurarea accesului la servicii de sănătate în regim ambulatoriu pentru populația județului Botoșani	MS	SJU Botoșani	2018 - 2019	3,239,903.11
Contracte în Derulare						
4	Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale	Modernizarea și dotarea ambulatoriului din cadrul Secției Exterioare Obstetrică-Ginecologie a S.J.U. Botoșani	CJ Botosani	SJU Botoșani		3,548,146.46
5	Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale	Dotarea ambulatoriului din cadrul Secției Exterioare Pediatrie a SJU Botosani	CJ Botosani	SJU Botoșani		2,987,439.38
Proiecte transfrontaliere RO - MD, intermediate de CJ Botoșani, unde SJU Botosani este partener						
Nr.	Name of the Project	Description	Aplicant	Buget (EUR)	Grant(EUR)	Partner Buget(EUR)
1	Develop and strengthen the organizational capacity to provide health care in emergency situations	2 aparate RX și 1 sistem PACS	IMSP Spitalul Clinic Municipal Bălți			402,293.54
2	Cross Border Cooperation on a Healthy Mind	Dotari Psihiatrie	Hospital of Brâneni, Edineț district	1,529,900.00	1,300,000.00	150,000.00
3	HEART – Highly Efficiency Achieved through Reliable Treatment	Dotari Secția Cardiologie - UTIC	Institute of cardiology public healthcare institution Chișinău			238,875.31
4	Proiect Soft cu Spitalul Edinet	Aparat RX C- ARM - Sala operații Ortopedie	Spitalul Edinet			50,000.00

SJU Botoșani a primit în perioada 16.07.2018 până în prezent donații și sponsorizări în valoare de 400.000 lei conform tabelului 12, după cum urmează:

Tabel 12. Donații și sponsorizări

Nr.	Denumire aparatura	Donator	Valoare
1	Aparatura laborator	AMS 2000, CLINI-LAB, SYNTERGY CONSULT	28000
2	Licente EMS	ELSAKO SOLUTION S.R.L.	33216
3	Ecograf Pediatric	Organizația "Salvați Copiii"	77190
4	Ventilator suport respirator	Organizația "Salvați Copiii"	38000
5	Ecoograf Doppler	Fundatia "O sansă pentru viață"	60436
6	Analizor gaze sanguine	Asociația "salvează o inimă"	49185
7	Illuminator vene ACCUVEIN	Asociația "salvează o inimă"	23744
8	Uniforme medicale	Elena Modcom Boldesti	37149
9	Alte aparate și echipamente	Fundatii, Asociatii, Persoane Fizice, Bănci	53080
TOTAL			400000

1.11 Analiza cheltuielilor



Pentru fundamentarea bugetului de cheltuieli al SJU Botoșani 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 reprezentă cheltuielile de personal – care în anul 2018 reprezintă 79,35% din buget. Situația defalcată pe categorii de cheltuieli pentru execuția bugetară a anului 2018 se prezintă în tabelul 13:

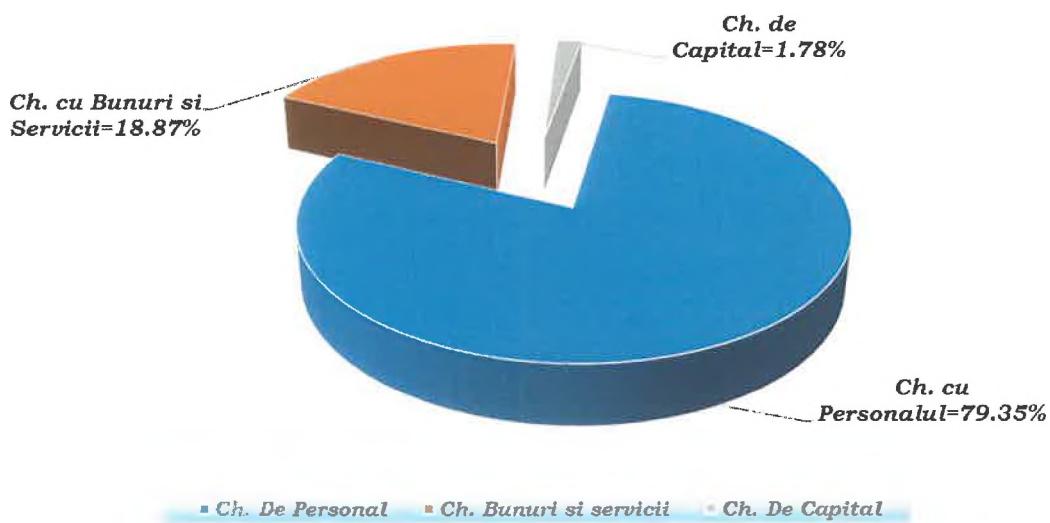
Tabel 13. – Structura cheltuielilor în anul 2018

Nr. crt.	Cheltuieli 2018	(Mii lei)	Pondere în total (%)
1	Cheltuieli de personal	193.627	79,35
2	Cheltuieli cu medicamente	16.620	6,81
3	Cheltuieli cu materiale sanitare	6.180	2,53
4	Cheltuieli cu reactivi și dezinfectanți	6.023	2,47
5	Cheltuieli cu alimente	2.635	1,08
6	Alte cheltuieli (servicii și utilități)	14.586	5,98
7	Cheltuieli de capital	4.332	1,78
	TOTAL	244.003	100%

Respectiv defalcarea pe indicatori sintetici prezintă o pondere raportată la total cheltuieli detaliată în Fig. 7.

Fig. 7.

Ponderea cheltuielilor în Bugetul de venituri și cheltuieli



Cheltuielile generate de consumul de resurse materiale în anul 2018 a reprezentat aproximativ 20,65% din buget pe clasă de importanță (vezi Fig. 7).

1.12 Propuneri de îmbunătățire a finanțării spitalului și reducerea cheltuielilor efective

- Utilizarea ambulatorului la capacitatea maximă având în vedere că este cel mai complex și mai dotat din județ;
- O informare mai bună a populației prin diverse mijloace cu privire la existența unor cabinete și existența acestora (ex: alergologie, pneumologie, geriatrie, chirurgie plastică și reparatorie, etc..) pentru creșterea adresabilității;
- Înființarea de noi servicii în contract cu CJAS Botoșani, inexistente în spitalele din județ (ex. îngrijiri paliative, chirurgie vasculară, etc.);
- Creșterea în grad a maternității SJU Botoșani de la gradul II la gradul III, ceea ce va duce la creșterea finanțării pe zi de spitalizare;
- Intrarea în funcțiune a programului AP-AVC pentru care s-a obținut finanțare de la MS și va duce la tratarea pacienților cu AVC în SJU Botoșani;
- Reorganizarea și diversificarea structurii funcționale;
- Reabilitarea laboratorului BFT pentru a crește adresabilitatea și creșterea serviciilor cu plata;
- Creșterea calității actului medical prin participarea activă la cursuri de formare profesională PE-POCU, unele fiind deja în desfașurare.

2. Analiza SWOT a Spitalului, descrisă detaliat în tabelul 14:



Tabelul 14. SWOT SJU Botoșani

PUNCTE STRÂNGĂRI (S - Strong)	PUNCTE SLABE (W - Weak)
<ul style="list-style-type: none"> - Certificarea ISO 9001 – implementarea standardelor de calitate europene; - Certificare RENAR a laboratorului de analize medicale, ceea ce asigură funcționarea la standarde înalte de calitate; - Spitalul este acreditat ANMCS; - Dotare cu aparatură modernă (ex: Bloc operator, ATI, etc.); - Existența unui număr suficient de specialități, linii de gardă corespunzătoare organizate în funcție de specialități; - Investiții în infrastructură efectuate de către ordonatorul principal de credite, C. J. Botoșani, - Personal medical competent cu o înaltă înință profesională, - Serviciu performant de radiologie și imagistică medicală, dotat cu 2 apарате CT și un RMN; - Parteneriate cu școlile postliceale sanitare, - Introducerea unității în rețeaua strategică de urgență a M.S. AP – (Acțiuni Prioritare): AP-API, AP-TRAUMA și AP-AVC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lipsa specialiștilor (medici) în anumite specialități; - Costuri mari pentru utilitați; - Amplasarea clădirilor în sistem pavilionar, cu distanțe considerabile între clădiri; - Lipsa unei surse complementare de alimentare cu apă și căldură; - Mentalitatea celor care lucrează în sistem; - Număr mare de prezentări în UPU-SMURD; - Infrastructură care necesită reparații capitale la secțiile exterioare și Ambulatoriu de specialitate; - Lipsesc îngrijirile la domiciliu și îngrijirile paliative pentru pacienții cu boli incurabile amenințătoare de viață.
OPORTUNITĂȚI (O - Opportunities)	AMENINȚĂRI (T - Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - Descentralizarea – Strategia investițională a unității prin CJ Botoșani pentru atragerea de fonduri destinate investițiilor în clădiri, infrastructură și dotări; - Crearea de noi specialități medicale (cardiologie intervențională, chirurgie toracică etc.); - Obținerea de fonduri de la MS pentru achiziția de aparatură necesară desfășurării actului medical; - Accesarea de fonduri prin Compania Națională de Investiții; - Accesarea de fonduri europene pentru modernizarea unității spitalicești; - Posibilitatea de atragere de sponsori; - Înființarea unei secții de îngrijiri paliative; - Schimburi de experiență cu profesioniști din alte sisteme de sănătate și introducerea unor practici sigure, inovative în practica îngrijirii medicale; - Atrageri de noi beneficiari pentru serviciile oferite de către spital; - Participarea activă la formarea personalului sanitar prin contracte cu școlile postliceale sanitare, accesarea PE-POCU. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concurența altor furnizori de servicii medicale private; - Apariția unor ambulatorii de specialitate private în relație contractuală cu CJAS Botoșani; - Comunicare și colaborare deficitară cu medicina primară cu repercusiuni în aglomerarea nejustificată a Unităților de Primiri Urgențe și Ambulatoriilor de Specialitate; - Creșterea numărului de cazuri externe peste cele contractate cu CJAS poate determina un dezechilibru financiar cu efecte negative asupra calității serviciilor medicale; - Migrarea în special a populației active și a personalului medical calificat; - Îmbătrânirea populației; - Presiuni sindicale; - Raport inegal între așteptările extrem de mari cu privire la îmbunătățirea calității serviciilor oferite și absența descentralizării resurselor economico-financiare.

3. 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 preventie, respectând cerințele legale și reglementările din sistemul medical.

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



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

1. Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului cu respectarea OMS nr. 914/2006. Astfel au fost identificate următoarele probleme prioritare:

a. Lipsa unei secții de Îngrijiri Paliative în care să se interneze pacienți cu boli cronice în stadii avansate și terminale care nu mai răspund la îngrijirile specifice și care în prezent sunt tratați în secțiile de acut (oncologie, neurologie, psihiatrie, hematologie, medicală I și II, CPR, etc.). Aceste cazuri îngreunează activitatea secțiilor menționate ducând la creșterea DMS, supraaglomerarea secțiilor, la creșterea cheltuielilor cu spitalizarea, creșterea numărului infecțiilor nozocomiale, afectează ordinea programărilor bolnavilor pentru internare.

b. Existența de secții și compartimente cu indicatori sub valoarea medie națională, cu adresabilitate și grad de ocupare scăzut și cu număr mare de paturi, aceasta ducând la cheltuieli mari și venituri mici;

c. Lipsa spațiilor pentru organizarea serviciilor medicale pentru spitalizarea de zi în blocul central sub formă de structură independentă conform O.M.S. 1096/2016.

2. Atragerea de cadre medicale competente pentru a putea asigura servicii medicale pe cât mai multe specialități. Există specialități medicale deficitare cum ar fi: Neurologie pediatrică, Oncologia, ATI, etc.;
3. Creșterea calității serviciilor medicale și satisfacția pacientului prin elaborarea unei strategii investiționale în ceea ce privește dotarea unității cu aparatură medicală utilizând veniturile proprii, de la CJ Botoșani, sau MS și continuarea programului investițional în infrastructură prin lucrări de reabilitare, modernizare și amenajare a pavilioanelor spitalului.
4. Îmbunătățirea imaginii unității prin organizarea de sesiuni de lucru și conferințe de presă care să relieveze evenimente medicale deosebite, solutionate cu succes de către specialiștii unității, organizarea evenimentului "Zilele Spitalului Județean de Urgență Mavromati Botoșani".
5. Diversificarea și creșterea serviciilor medicale ambulatorii, dotarea cu aparatură și echipamente necesare pentru investigarea cât mai completă în ambulatoriu.

4. Selecționarea unei probleme prioritare cu motivarea alegerii făcute.

Consider ca o problemă prioritată planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul SJU Botoșani, respectiv înființarea unei secții de Îngrijiri Paliative care să fie organizată conform O.M.S. 253/2018 și O.M.S. 914/2006.

5. Dezvoltarea planului pentru problema prioritată

5.1. Scopul principal al proiectului îl reprezintă îmbunătățirea planificării și organizării serviciilor de sănătate la nivelul SJU Botoșani.

5.2. Obiectivele proiectului

- a) Să fie asigurat un act medical de calitate prin îngrijiri paliative;
- b) Să se asigure resursa umană calificată în concordanță cu O.M.S. 253/2018;
- c) Să existe o utilizare mai bună a paturilor prin înființarea secției de îngrijiri paliative;
- d) Să se obțină autorizarea de înființare a secției de îngrijiri paliative prin modificarea structurii spitalului;
- e) Să se obțină creșterea veniturilor spitalului prin contractarea serviciilor de îngrijiri paliative cu CJAS Botoșani

5.3. Activități specifice pentru atingerea obiectivelor proiectului

5.3. a) Definire:

În urma analizei spațiilor din spital s-a constatat inexistența unui spațiu disponibil care să îndeplinească toate condițiile necesare înființării unei secții de îngrijiri paliative de 25 de paturi conform O.M.S. 253/2018 și OMS 914/2006. Varianta care poate asigura cele mai bune condiții pentru desfășurarea



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

activității de îngrijiri paliative este extinderea pe verticală a corpului Oncologie aflat în structura SJU Botoșani, din str. Marchian, nr. 11. Clădirea existentă, în urma unui proces de reabilitare a structurii de rezistență poate oferi condițiile tehnice necesare pentru construirea unui etaj nou fără a afecta activitatea din secțiile preexistente. Secția va avea o suprafață de aproximativ 750 mp și va cuprinde:

- Saloane cu maxim 4 paturi precum și rezerve de două paturi, toate cu grup sanitar;
- Cabinet medici, cabinet de consiliere, sală de tratament, spațiu de lucru pentru asistenți medicali;
- Spații de socializare, grupuri sanitare, spații auxiliare (depozit de lenjerie curată, depozit deșeuri medicale, oficiu cu sală de mese, spațiu pentru prelucrarea materialelor de curățenie);
- Spațiu de terapie, spațiu de rugăciune, camera specială pentru păstrarea timp de două ore a pacientului decedat.

Secția va avea acces direct la utilitățile spitalului.

Voi prezenta în tabelul 15 activitățile specifice pentru realizarea obiectivelor proiectului:

Tabelul 15. Etape necesare pentru realizarea proiectului

Nr.	Denumire activitate	Descriere	Responsabilități	Termen
1	Elaborare Notă Conceptuală pentru investiția preconizată conf. HG 907/2016	Informații generale privind necesitatea și oportunitatea lucrărilor de intervenții la construcția existentă, estimarea suportabilității investiției publice și estimarea cheltuielilor pentru execuția obiectivului de investiții din fondurile publice. Înaintarea notei către ordonatorul principal de credite (CJ Botoșani) în vederea aprobării.	Manager, CD (comitet director), sef serviciu ATA (tehnic – administrativ)	2 luni
2	Obținerea avizărilor de la CJ Botosani	Obținerea avizului de execuție, bugetarea cheltuielilor pentru elaborarea activității de proiectare care implică: elaborarea documentației tehnice și obținerea de avize tehnice, acorduri și studii de specialitate.	Manager, DFC (Director Financiar Contabil), sef SATA (serviciul tehnic administrativ)	3 luni
3	Elaborare Temă Proiectare	Intentiile investiționale și nevoile funcționale ale SJU Botoșani asupra investiției Secției de Îngrijiri Paliative. Demararea procedurii de licitație în vederea atribuirii contractului pentru întocmirea activității de proiectare care să cuprindă: DALI, Proiectul pentru Autorizarea Lucrărilor și Proiectul Tehnic de Execuție.	Manager, sef SATA, sef SA (serviciu Achiziții), DFC (Director Financiar Contabil)	3 luni
4	Încheierea contractului cu firma de proiectare căștigătoare	Analiza ofertelor făcute de firmele de proiectare, avantaje/dezavantaje	Sef SATA și sef SA	1 luna
5	Execuția contractului de proiectare	Activitatea de proiectare trebuie să conțină: 1. Relevare obiectiv; 2. Documentație pentru Certificat de Urbanism; 3. DALI ; 4. PT + DE + DTAC ; 5. Verificare MLPAT conf. Ordin 77/N/1996; Avizele, acordurile și studiile de specialitate necesare obținerii Autorizației de Construcție.	Firma proiectare, Sef serviciu Achiziții, DFC	3 luni
6	Obținere Autorizație Construcție	În baza proiectului executat de firma de proiectare se va obține Autorizația de Construcție.	CD	1 luna
7	Bugetarea lucrărilor de C+M (constructii montaj)	Functie de sursele de finanțare (buget C.J. Botoșani, Bugetul de Stat, fonduri europene, etc.) și desfășurarea disponibilității lor temporale se vor etapiza lucrările de C+M (constructii montaj).	Manager și DFC	4 luni
8	Elaborarea documentației pentru procedura de achiziție publică a lucrărilor de C+M	Elaborarea caietului de sarcini pentru construcția obiectivului Secție Îngrijiri Paliative și introducerea acestuia în SEAP.	Sef SATA și sef SA	1 luna
9	Organizarea și finalizarea procedurii de achiziție publică în vederea atribuirii contractului de execuție lucrării C+M	Analiza ofertelor făcute de firmele de constructii montaj	Sef SA	2 luni
10	Încheierea contractului de execuție lucrării C+M cu	Semnarea contractului conform legislației în vigoare - Legea 98/2016	Manager, DFC, sef SA	1 luna

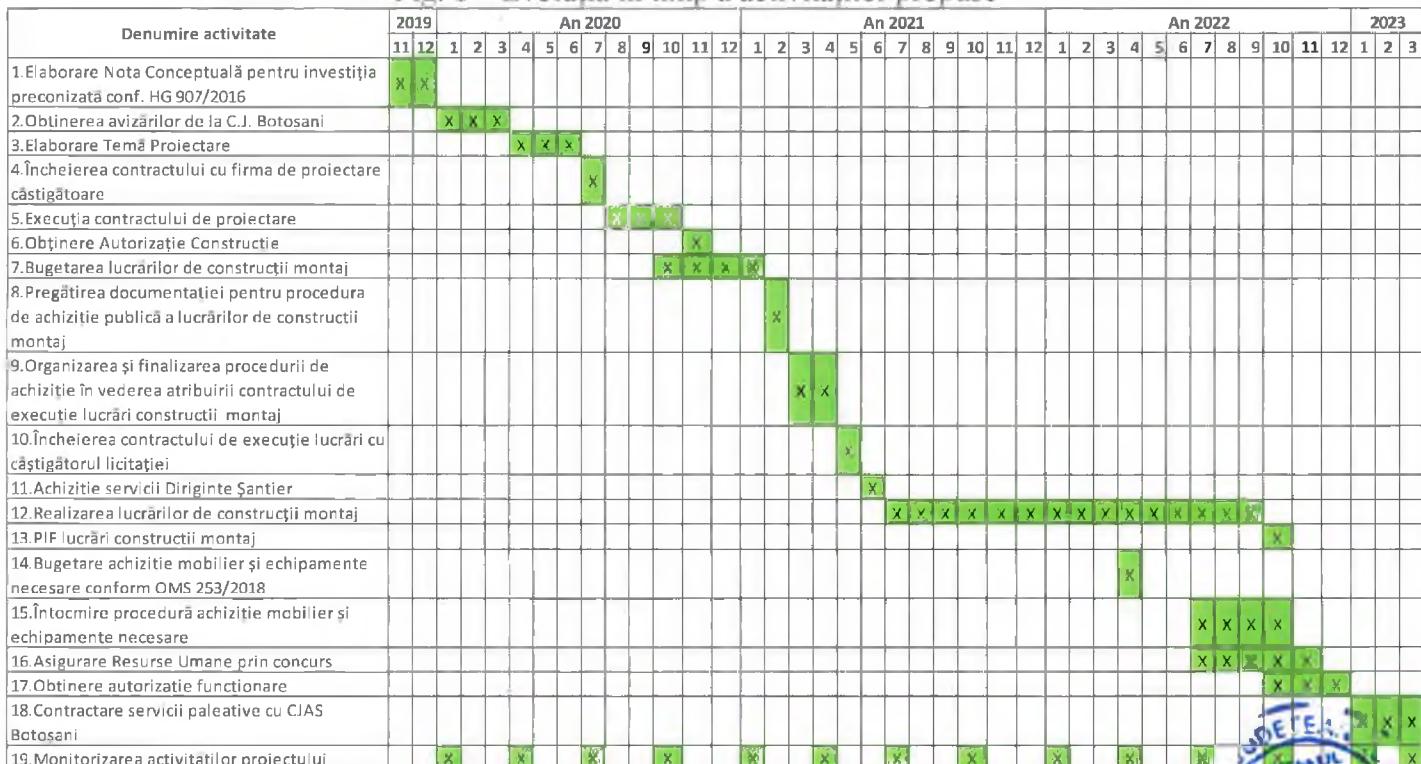


Planificarea si organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

	căștigătorul licitației			
11	Achiziție servicii Inspector Santier	Pregătirea documentației și realizarea procedurii de achiziție și încheierea contractului de servicii a Inspectorului de Santier	Sef SA	1 luna
12	Realizarea lucrărilor de C+M	Realizarea efectivă a lucrărilor de construcții montaj la obiectivul Secție Ingrijiri Paliative, conform graficului de execuție.	Firmă construcții, Inspector Santier, șef SATA	15 luni
13	PIF lucrări C+M	Recepția finală la terminarea lucrărilor de construcții montaj.	Comisia constituită în baza HG 273/1994	1 luna
14	Bugetare achiziție mobilier și echipamente necesare conform OMS 253/2018	Pentru a avea condiții hoteliere cât mai bune și servicii medicale de excepție este necesară dotarea cu paturi noi articulate prevăzute cu saltele antiescară, mobilier medical modern, monitoare funcții vitale, aspiratoare secreții, concentratoare oxigen, glucometru, EKG, cărucioare rulante, etc.	CD, șef SATA, Sef SA	1 luna
15	Elaborare procedură achiziție mobilier și echipamente necesare	Întocmire documentație, efectuarea procedurii de achiziție conform legislației în vigoare și încheierea contractelor de achiziție cu furnizorii.	Sef SA	4 luni
16	Asigurare Resurse Umane prin concurs	Pentru a functiona conform O.M.S. 253/2018 Sectia de Ingrijiri Paliative are nevoie de personal specializat și anume: -Doi medici cu supraspecializarea / competența de studii complementare; - Unsprezece asistenti cu studii aprofundate, specializare în îngrijiri paliative; - Unsprezece infirmieri; - Un asistent social; - Un psiholog; - Kinetoterapeut și cleric cu 1/2 normă; - Trei îngrijitori curătenie	CD și șef RUNOS	5 luni
17	Obținere autorizație functionare	Întocmirea documentației și depunerea la MS în vederea obținerii autorizației de funcționare.	Sef SPLIAM, Director Medical	3 luni
18	Contractare servicii paliative cu CJAS Botosani	Întocmirea documentației în vederea contractării de servicii de îngrijiri paliative.	CD	3 luni
19	Monitorizarea activităților proiectului	Urmărirea derulărilor contractelor încheiate pentru lucrările de execuție, achizițiilor și derularea concursurilor de angajare, implicarea personalului, etc..	CD și șefii de servicii implicate	14 luni

5.3. b) Încadrarea în timp – graficul Gantt

Fig. 8 – Evoluția în timp a activităților propuse



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

Prezentat detaliat pe perioada estimată în Fig. 8.

5.3. c) Resursele necesare

Resursele umane necesare execuției lucrarilor sunt asigurate de către firmele contractante.

Resursele umane necesare secției de îngrijiri paleative vor fi angajate prin concurs.

Resursele materiale necesare realizării investiției vor fi puse la dispoziția echipei care implementează proiectul sub formă de: mobilier, tehnică de calcul, mijloace de transport, acces surse de informare.

Resursele financiare pentru realizarea obiectivelor vor fi prevăzute în B.V.C. aferente anilor 2019 – 2023 și vor fi asigurate prin alocări de la CJ Botoșani, resurse proprii și/sau fonduri europene.

Estimarea costurilor investiției se ridică la o valoare de aproximativ 9,500,000 lei conform devizului general prezentat în tabelul 16.

Tabel 16. Deviz General al obiectivului de investiții – Secție Paliatie

DEVIZ GENERAL

privind cheltuielile necesare realizării obiectivului de investiție
Secție Paliatie Spitalul Județean de Urgență "Mavromati" Botoșani

Nr. crt.	Denumirea capitolelor și a subcapitolelor de lucrări	mii lei/mii euro la cursul		4.7612	din data de	24-05-19	cota TVA 19%
		Valoare (fără TVA)	TVA				
		Lei	Euro				
1	2	3	4	5	6	7	
CAPITOLUL 1 - Cheltuieli pentru obținerea și amenajarea terenului							
1.1	Obținerea terenului	0	0	0	0	0	0
1.2	Amenajarea terenului	0	0	0	0	0	0
1.3	Amenajări pentru protecția mediului	7,873	1,654	1,496	9,369	1,968	
TOTAL CAPITOL 1		7,873	1,654	1,496	9,369	1,968	
CAPITOLUL 2 - Cheltuieli pentru asigurarea utilităților necesare obiectivului							
2.1	Chelt. pt asig. utilităților necesare obiectivului	78,733	16,536	14,959	93,692	19,678	
TOTAL CAPITOL 2		78,733	16,536	14,959	93,692	19,678	
CAPITOLUL 3 - Cheltuieli pentru proiectare și asistență tehnică							
3.1	Studii de teren	0	0	0	0	0	0
3.2	Taxe pt obținerea de avize, acorduri și autorizații	52,100	10,943	9,899	61,999	13,022	
3.3	Proiectare și înginerie	520,000	109,216	98,800	618,800	129,967	
3.4	Organizarea procedurilor de achiziție	0	0	0	0	0	0
3.5	Consultantă	0	0	0	0	0	0
3.6	Asistență tehnică	42,948	9,020	8,160	51,108	10,734	
TOTAL CAPITOL 3		615,048	129,179	116,859	731,907	153,723	
CAPITOLUL 4 - Cheltuieli pentru investiția de bază							
4.1	Construcții și instalatii	6,288,425	1,320,765	1,194,801	7,483,226	1,571,710	
4.1.2	Reabilitare și consolidare structură rezistentă	1,227,010	257,710	233,132	1,460,142	306,675	
4.1.3	Supraetajare Sectia Oncologie	2,147,267	450,993	407,981	2,555,248	536,681	
4.1.4	Acoperiș din șarpantă și învelitoare tablă supraetajare	920,257	193,283	174,849	1,095,106	230,006	
4.1.5	Reabilitare termică și finisaje exterioare	766,881	161,069	145,707	912,588	191,672	
4.1.6	Instalații	1,227,010	257,710	233,132	1,460,142	306,675	
4.2	Montaj utilaje tehnologice	0	0	0	0	0	
4.3	Utilaje fără montaj și echipamente de transport	100,000	21,003	19,000	119,000	24,994	
4.3.1	Ascensoare	100,000	21,003	19,000	119,000	24,994	
4.4	Utilaje fără montaj și echipamente de transport	0	0	0	0	0	
4.5	Dotări	100,000	21,003	19,000	119,000	24,994	
4.5.1	Mobilier, aparatura, echipamente medicale	100,000	21,003	19,000	119,000	24,994	
4.6	Active necorporale	0	0	0	0	0	
TOTAL CAPITOL 4		6,488,425	1,362,771	1,232,801	7,721,226	1,621,697	
CAPITOLUL 5 - Alte cheltuieli							
5.1	Organizare de săntier	37,015	1,632	7,033	9,247	1,942	
5.1.1	Constr. și instalații afer. organizării de săntier	0	0	0	0	0	
5.1.2	Cheltuieli conexe organizării de săntier	7,771	1,632	1,476	9,247	1,942	
5.2	Comisioane, cote legale, taxe, cost credit	52,600	11,048	0	52,600	11,048	



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

5.3 Cheltuieli diverse și neprevăzute	719.008	151.014	136.612	855.619	179.707
TOTAL CAPITOL 5	808,623	163,694	143,644	917,467	192,697
CAPITOLUL 6 - Cheltuieli pentru probe tehnologice și teste și predare la beneficiar					
6.1 Pregătirea personalului de exploatare	0	0	0	0	0
6.2 Probe tehnologice și teste	5.828	1.224	1.107	6.935	1.457
TOTAL CAPITOL 6	5,828	1,224	1,107	6,935	1,457
TOTAL GENERAL	8,004,530	1,675,058	1,510,867	9,480,596	1,991,220
<i>Din care C + M</i>	<i>6,375,031</i>	<i>1,338,955</i>	<i>1,211,256</i>	<i>7,586,287</i>	<i>1,593,356</i>

5.3. d) Responsabilități

Pentru realizarea activităților specifice responsabilitățile au fost stabilite pentru fiecare activitate în parte dar va fi necesară munca în echipă cu contribuția tuturor celor implicați pentru a duce la bun sfârșit proiectul.

5.4. Rezultate așteptate

- Diversificarea paletelor de servicii medicale furnizate populației județului;
- Eficientizarea costurilor prin modificarea structurii funcție de indicatorii realizati si direcționarea paturilor către secția de îngrijiri paliative;
- Obținerea autorizației de funcționare pentru secția de îngrijiri paliative;
- Degrevarea secțiilor de acută ale spitalului de pacienții care necesită tratament paliativ;
- Cresterea veniturilor prin contractare de servicii de îngrijiri paliative cu CJAS Botoșani ținând cont de tariful actual de 235 lei / zi spitalizare;
- Creșterea calității actului medical.

5.5. Indicatori

Indicatori de monitorizare a proiectului sunt descriși în tabelul 17 și reprezintă ponderea de realizare a proiectului la un moment al evaluării stabilit în corelație cu graficul Gantt. Deci trimestrial voi urmări gradul de realizare a proiectului, respectiv gradul de realizare a indicatorilor, funcție de monitorizarea proiectului pe care o voi face permanent. Gradul de realizare la sfârșitul perioadei de implementare va trebui să fie cuprins între un optim de 95 % și un maximum de 100%.

Tabelul 17. Monitorizarea indicatorilor de realizare a proiectului

Nr.	Indicator	Valoare la data evaluării	Valoare la sfârșitul perioadei de implementare
1	Realizare notă conceptuală	0.00%	100.00%
2	Realizare DALI	0.00%	100.00%
3	Realizare proiect de execuție	0.00%	100.00%
4	Obtinere Autorizatie Construcție	0.00%	100.00%
5	Contractare furnizori de lucrări C+M	0.00%	100.00%
6	Contractare Inspector Santic	0.00%	100.00%
7	Stadiu fizic din proiectul de execuție realizat	0.00%	100.00%
8	Achiziții mobilier și echipamente	0.00%	100.00%
9	Obtinere autorizație funcționare	0.00%	100.00%
10	Proportia personalului specializat raportat la numărul total de personal din secție (Optim 50%)	0.00%	100.00%
11	Rata de utilizare a paturilor (Optim 90%)	0.00%	100.00%
12	Durata medie de spitalizare raportată la durata medie de îngrijiri paliative națională (Optim 19 zile)	0.00%	100.00%
	TOTAL Pondere de realizare a indicatorilor	0.00%	100.00%

5.6. Cunoașterea legislației relevante

Implementarea acestui proiect este și trebuie să fie în conformitate cu prevederile:

- Legii 95/2006 actualizată, privind Reforma în domeniul Sănătății, cu modificările și complementările ulterioare;



Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului

- Ordinul Ministerului Sănătății 914/2006 privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul Ministerului Sănătății nr. 1043/2010 privind aprobarea Normelor metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli a spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul SG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Ordinul 253/2018 – pentru aprobarea Regulamentului de organizare, funcționare și autorizare a serviciilor de îngrijiri paleative;

Notă: Sursa datelor statistice este:

- S.N.S.P.M.S. București;
- Biroul de statistică a SJU Botoșani;
- Serviciile RUNOS și Financiar Contabil din cadrul SJU Botoșani;
- Alte date statistice furnizate de I.N.S., DSP Botoșani, CJAS Botoșani, etc.

