

# ***PLAN DE MANAGEMENT***

## ***Spital Orășenesc Câmpeni***

***Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului:  
Îmbunătățirea structurii și organizării serviciilor medicale***

## CUPRINS

1. Descrierea situației actuale a spitalului	pag. 1
1.1 Tipul și profilul spitalului	pag. 1
1.2 Caracteristicile relevante ale populației deservite	pag. 1
1.3 Structura spitalului	pag. 1
1.4 Resurse umane	pag. 3
1.5 Activitatea spitalului	pag. 5
1.6 Situația financiară	pag. 11
2. Analiza SWOT a spitalului (puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări)	pag. 13
3. Identificarea problemelor critice	pag. 15
4. Selecționarea unei probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute	pag. 15
5. Dezvoltarea proiectului de management pentru problema prioritară identificată	pag. 15
a) Scop	pag. 15
b) Obiective	pag. 15
c) Activități	pag. 16
d) -resurse necesare- umane, materiale, financiare	pag. 17
-responsabilități	pag. 17
-încadrare în timp- grafic Gantt	pag. 19
e) rezultate așteptate	pag. 20
f) indicatori de evaluare și monitorizare	pag. 20
g) cunoașterea legislației relevante	pag. 20

### **1.1.TIPUL ȘI PROFILUL SPITALULUI**

Spitalul Orășenesc Câmpeni, este o unitate sanitară publică, cu personalitate juridică, un spital orășenesc de interes local care funcționează conform aceluiași mecanism de finanțare și raportare a indicatorilor privind activitatea medicală ca și orice spital din România, conform Legii 95/2006 cu modificările și completările ulterioare, din anul 2010 aflându-se în subordinea Consiliului Local Câmpeni Spitalul este situat la o distanță de 80 km față de Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia și la peste 130 km de centrele universitare de medicină (Cluj Napoca, Sibiu, Târgu Mureș).

Spitalul Orășenesc Câmpeni are în structura 125 de paturi de spitalizare continuă și 10 paturi de spitalizare de zi și asigură servicii medicale în regim de spitalizare continuă și de spitalizare de zi, servicii medicale în ambulator, fiind singura unitate sanitară din zona Munților Apuseni care asigură servicii medicale de urgență prin Compartimentul de primire urgență (CPU). Serviciile de spitalizare continuă sunt asigurate în specialitățile: medicină internă, neurologie, boli cronice, gastroenterologie, psihiatrie, chirurgie generală, ortopedie, pediatrie, neonatologie, obstetrica ginecologie și patologie Covid 19. Calitatea serviciilor medicale oferite cetățenilor este o componentă a demersurilor colective dar și individuale manifestată prin angajarea responsabilă a resurselor umane, logistice și procedurale în scopul furnizării unor servicii medicale performante pentru toți pacienții zonei Munților Apuseni care necesită asistență medicală.

Spitalul funcționează conform autorizației sanitare de funcționare temporară nr.84/12.10.2022. În ceea ce privește nivelul de competență, potrivit prevederilor Ordinului 1408/2010 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de competență coroborate cu prevederile Ordinului 323/2011 privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, Spitalul Orășenesc Câmpeni este încadrat în nivelul IV de competență. Totodată, Spitalul Orășenesc Câmpeni este acreditat conform criteriilor ANMCS, recent având loc ultima vizită avută cu acest scop.

### **1.2.CARACTERISTICILE RELEVANTE ALE POPULAȚIEI DESERVITE**

Spitalul Orășenesc Câmpeni asigură asistența medicală continuă de prevenire, diagnostic și tratament precum și asistența de urgență, a unei populații îmbătrânite de aproximativ 45.000 locuitori cu preponderență din mediul rural, ce provin din toată Zona Munților Apuseni, de la Ocoliş până la Arieșeni și Ciuruleasa (până la granița județelor Bihor, Cluj și Hunedoara) – zone montane izolate și greu accesibile. În unele situații, cazurile foarte grave sunt transferate către Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia, caz în care se colaborează cu Serviciul de Ambulanță Județean Alba pentru transportul asistat medical.

Printre caracteristicile relevante ale populației amintim:

- Populație îmbătrânită, procent este destul de ridicat;
- Un nivel scăzut de trai al populației din această zonă datorită lipsei locurilor de muncă;
- Zonă minieră care comportă o patologie cardio-pulmonară, reumatismală și bolile cronice în general.

### **1.3.STRUCTURA SPITALULUI**

Adaptarea structurii de paturi a Spitalului Orășenesc Câmpeni la cerințele populației și la patologia zonei a fost tot timpul un obiectiv prioritar al managementului spitalului, modificările acesteia având la bază o analiză temeinică a principalilor indicatori statistici: utilizarea paturilor, durata medie de spitalizare, numărul de zile de spitalizare realizate. În funcție de acești indicatori precum și de situația încadrării cu medici, au avut loc modificări ale structurii de paturi a spitalului și adaptarea acesteia la serviciile medicale cerute de pacienți.

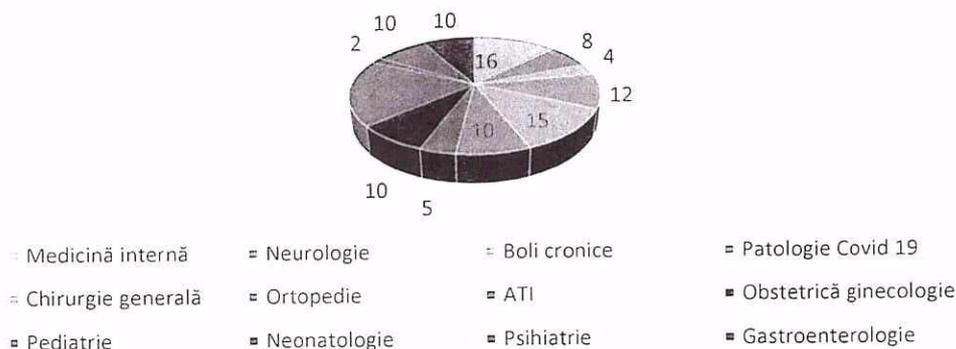
Spitalul Orășenesc Câmpeni are la această dată următoarea structură provizorie, modificată și adaptată datorită pandemiei de Covid 19, avizată de către Direcția de Sănătate Publică Alba :

<b>Structura aprobată a Spitalului Orășenesc Câmpeni</b>	<b>Numar paturi</b>
Secția medicină internă	<b>40</b>
Din care:	
- Medicină internă	16
- Compartiment neurologie	8
- Compartiment boli cronice	4
- Patologie Covid 19	12
Compartiment chirurgie generală	<b>25</b>
Din care:	
- Chirurgie generală	15
- Compartiment ortopedie	10
Compartiment ATI	<b>5</b>
Compartiment obstetrică-ginecologie	<b>10</b>
Din care:	
- Compartiment obstetrică ginecologie	8
- Compartiment neonatologie	2
Secția pediatrie	<b>25</b>
Compartiment psihiatrie	<b>10</b>
Compartiment gastroenterologie	<b>10</b>
<b>Total paturi spitalizare continuă</b>	<b>125</b>
Compartiment Primiri Urgențe (paturi supraveghere)	5
Spitalizare de zi	10
Însoțitori	6
Farmacie cu circuit închis	
Bloc operator	
Bloc de nașteri	
UTS	
Stație centrală sterilizare	
Laborator analize medicale	
Laborator radiologie si imagistica medicală	
Compartiment de endoscopie digestivă	
Compartiment diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	
Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	
Compartiment de evaluare și statistică medicală	
Ambulatoriul integrat spitalului cu cabinete de specialitate: medicină internă, chirurgie-generală, obstetrică-ginecologie, pediatrie, ORL, oftalmologie, dermatovenerologie, psihiatrie, ortopedie-traumatologie, recuperare medicină fizică și balneologie, neurologie, gastroenterologie, medicina muncii, endocrinologie, cabinet psihologie, cabinet neurologie pediatrică, cabinet cardiologie, cabinet pneumologie.	
Laboratoarele sunt unice, deservesc atât secțiile cu paturi cât și ambulatoriul integrat	

Tabelul numărul 1: Structura Spitalului Orășenesc Câmpeni

În acest moment, pe lângă cele 8 cabinete din ambulatoriu integrat al spitalului mai funcționează 10 cabinete medicale fără corespondență în secțiile cu paturi, respectiv cabinetele: oftalmologie, psihiatrie și reumatologie.

Număr paturi pe specialitățile din structura spitalului



Graficul numărul 1: Repartizarea numărului de paturi pe specialități conform ultimei structuri aprobate la Spitalul Orășenesc Câmpeni

#### 1.4. RESURSE UMANE

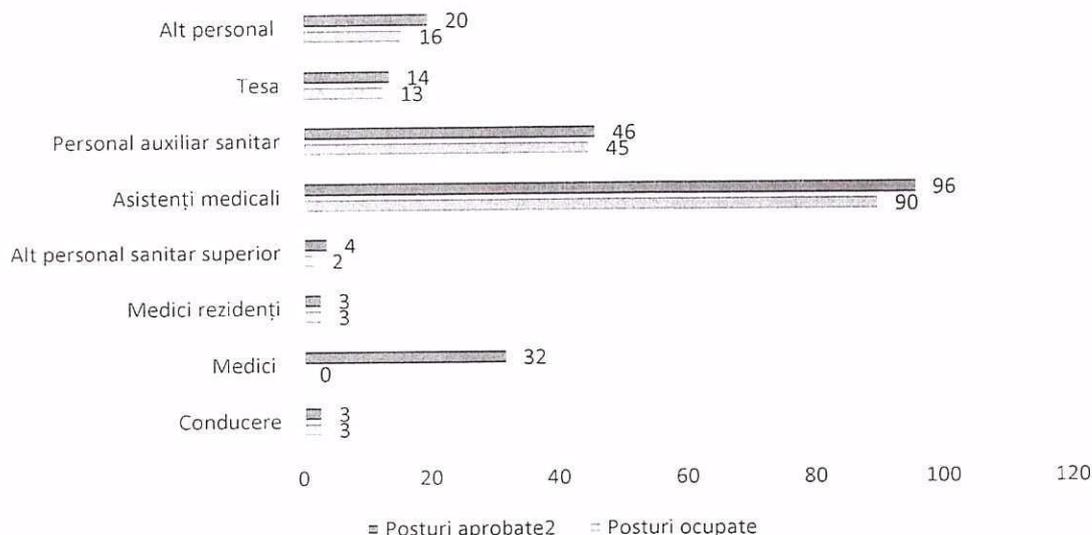
În domeniul managementului resurselor umane, la stabilirea numărului de posturi s-a avut în vedere atât realizarea serviciilor medicale contractate, cât și îmbunătățirea actului medical oferit pacienților.

Personalul angajat al spitalului este reprezentat astfel, conform ultimului stat de funcții aprobat :

Categoriile de personal	Posturi aprobate	Posturi ocupate	Pondere din totalul posturilor %	Posturi vacante	Procent de încadrare
Conducere	3	3	100%	0	100%
Medici (specialiști, primari)	32	13,50	42%	18,50	58%
Medici rezidenți	3	3	100%	0	100%
Alt personal sanitar superior	4	2	50%	2	50%
Asistenți medicali	96	90	94%	6	6%
Personal auxiliar sanitar	46	45	98%	1	2%
TESA	14	13	93%	1	7%
Alt personal	20	16	80%	4	20%
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>	<b>185,50</b>	<b>85%</b>	<b>32,50</b>	<b>15%</b>

Tabloul numărul 2: Structura de personal la Spitalul Orășenesc Câmpeni

Situația încadrării cu personal



Graficul numărul 2: Situația încadrării cu personal, pe categorii la Spitalul Orășenesc Câmpeni

Nivelul profesional ridicat al personalului medical al Spitalului Orășenesc Câmpeni se datorează participării permanente a medicilor și asistentelor medicale la cursuri și programe de specializare și perfecționare, la conferințe și congrese.

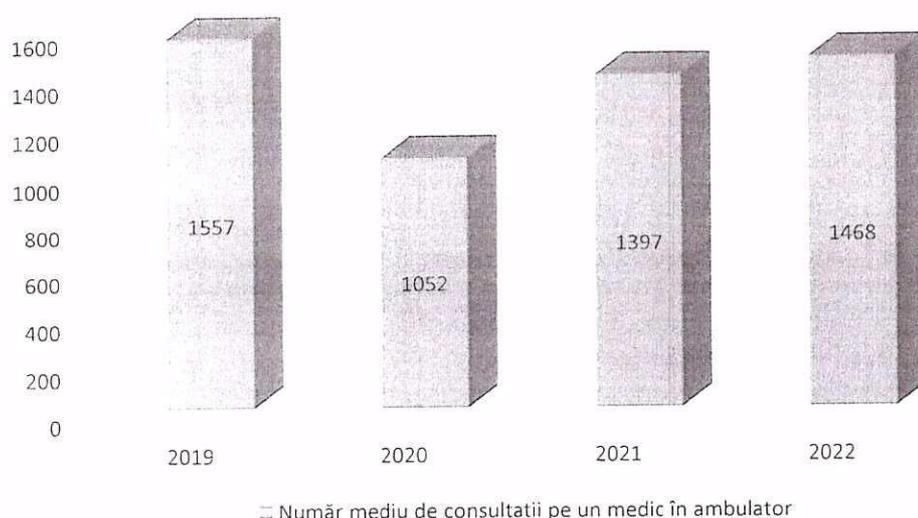
Resursele umane din sănătate, sunt una dintre cele mai importante și mai costisitoare resurse din acest sector, ele determinând utilizarea cu folos a celorlalte resurse. De aceea, managementul resurselor umane, este privit, ca o componentă crucială pentru succesul organizațiilor din sănătate, de fapt pentru succesul întregului sistem sanitar.

➤ **Indicatori de management ai resurselor umane**

Indicator	2019	2020	2021	2022
Număr mediu de consultații pe un medic în ambulator	1.557	1.052	1.397	1.468
Proporția medicilor din totalul personalului angajat	10,03	8,91	8,88	8,89
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat	87,23	87,26	86,11	82,74
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	33,79	33,57	30,76	31,59

Tabelul numărul 3: Indicatorii de management ai resurselor umane în perioada 2019-2022

Număr mediu de consultații pe un medic în ambulator



Graficul numărul 3: Evoluția numărului de consultații pe un medic la Spitalul Orășenesc Câmpeni

Indicatorii de performanță ai resurselor umane din sănătate combină, în mod obișnuit într-o singură statistică două aspecte ale spitalului, de exemplu numărul de pacienți consultați de către un medic. Ei oferă o indicație asupra unei caracteristici a spitalului și constituie o măsură a eficacității, eficienței sau calității. Utilizați singuri sau în grupuri, ei subliniază diferențele existente față de un standard al activității organizaționale și identifică ariile unde este necesară o ajustare.

### 1.5.ACTIVITATEA SPITALULUI

Scopul analizei este determinarea resurselor necesare acoperirii nevoilor de servicii medicale și de îngrijire a populației deservite, a serviciilor de sănătate din zona de acoperire, în vederea actualizării planului strategic.

Analiza se bazează pe următorul set de date:

- indicatori de utilizare a serviciilor: număr externări, DMS, RUP;
- indicatori medicali anuali: morbiditate spitalizată pe categorii majore de diagnostic;
- indicatori de management ai resurselor umane,
- structura de organizare și funcționare,
- valori ale contractului încheiat cu CAS Alba, de furnizare de servicii spitalicești : spitalizare continua, spitlizare cronici, spitalizare de zi,.

Indicatori de utilizare a serviciilor:

➤ **Numarul de bolnavi externați total spital si pe sectii / an:**

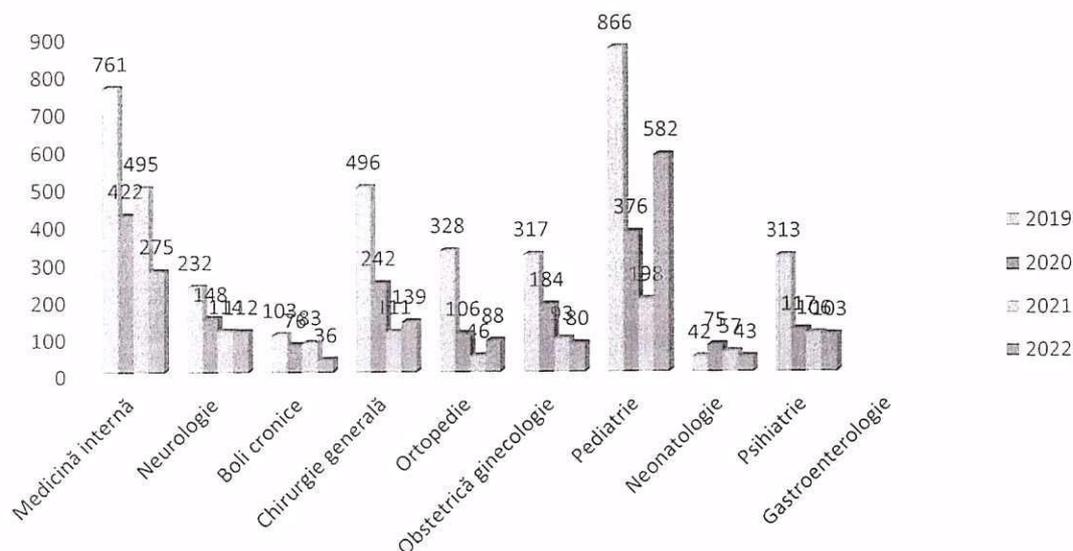
Nr crt	Secție/ compartiment	2019	2020	2021	2022
1	Medicină internă	761	422	495	275
2	Neurologie	232	148	114	112
3	Boli cronice	103	76	83	36
4	Chirurgie generală	496	242	111	139
5	Ortopedie	328	106	46	88
6	Obstetrică ginecologie	317	184	93	80
7	Pediatrie	866	376	198	582
8	Neonatologie	42	75	57	43

Plan de management: *PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA SPITALUL ORĂȘENESC CÂMPENI*

9	Psihiatrie	313	117	106	103
10	Gastroenterologie	550	307	217	203
	<b>TOTAL</b>	<b>4.008</b>	<b>2.053</b>	<b>1.520</b>	<b>1.807</b>

Tabelul numărul 4: Situația pacienților externati pe secții și pe spital în perioada 2019-2022

Numărul de cazuri externate 2019-2022



Graficul numărul 4: Evoluția numărului de cazuri externate la în perioada 2019 - 2022

Astfel, de la debutul pandemiei de Covid-19, Spitalul Orășenesc Câmpeni a fost transformat în spital pentru tratarea pacienților infectați cu virusul SARS- CoV-2 conform OMS nr. 623 din 14 aprilie 2020 pentru modificarea și completarea OMS nr. 555/2020 privind aprobarea Planului de măsuri pentru pregătirea spitalelor în contextul epidemiei de coronavirus, a Listei spitalelor care asigură asistența medicală pacienților testați pozitiv cu virusul SARS-CoV-2 în faza I și în faza a II-a și a Listei cu spitalele suport pentru pacienții testați pozitiv sau suspecți cu virusul SARS-CoV-2.

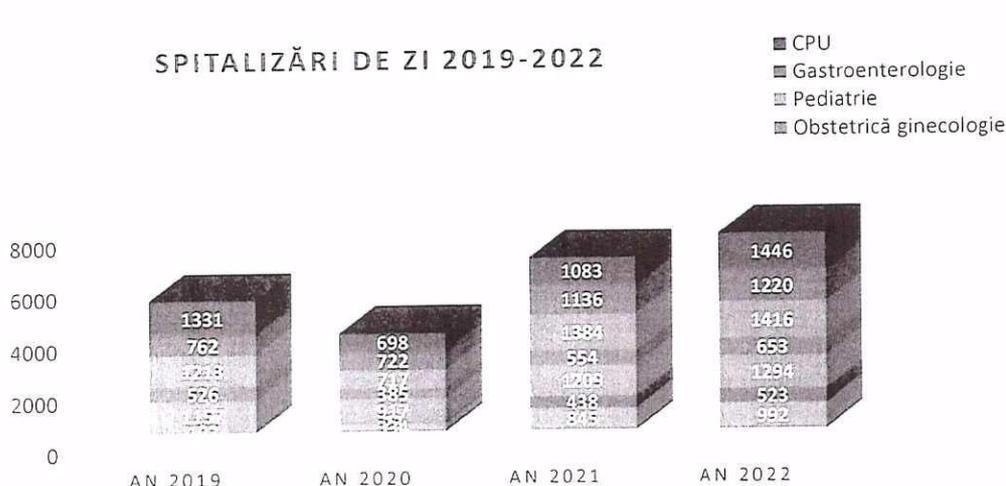
➤ **Numărul pacienților internați în spitalizare de zi (CPU și pe specialități)**

Nr crt	Forma de spitalizare : Spitalizare de zi compartimente	2019	2020	2021	2022
1	Medicină internă	102	334	845	992
2	Neurologie	0	23	438	523
3	Chirurgie generală și Ortopedie	1.157	917	1.209	1.294
4	Obstetrică ginecologie	526	385	554	653
5	Pediatrie	1.213	717	1.384	1.416
6	Gastroenterologie	762	722	1.136	1.220
7	CPU	1.331	698	1.083	1.446
	<b>Total SZ pe spital/ an</b>	<b>5.091</b>	<b>3.796</b>	<b>6.649</b>	<b>7.544</b>

Tabelul numărul 5: Situația internărilor în regim de spitalizare de zi pe specialități în perioada 2019-2022 la Spitalul Orășenesc Câmpeni

Observăm că, exceptând anul 2020 când criza sistemului sanitar datorată pandemiei de Covid 19 a făcut din acest an un an atipic din punct de vedere al analizei activității majorității spitalelor din țara

noastră și nu numai, la Spitalul Orășenesc Câmpeni, numărul cazurilor rezolvate în regim de spitalizare de zi a fost în creștere continuă, ajungând în anul 2022 la o creștere procentuală de peste 67 % față de anul 2019.



Graficul numărul 5: Evoluția numărului de cazuri în spitalizare de zi în perioada 2019 – 2022 la Spitalul Orășenesc Câmpeni

➤ **Numărul consultațiilor acordate în ambulatorul integrat:**

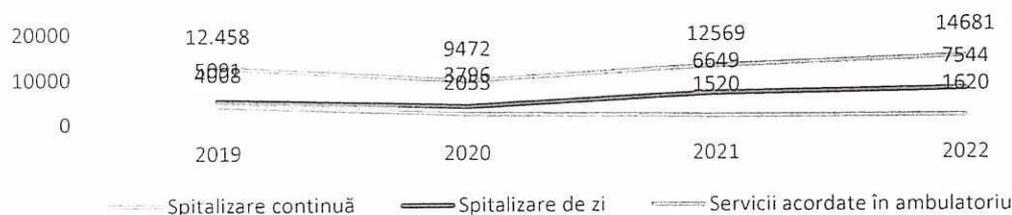
Nr crt	Cabinet ambulator	2019	2020	2021	2022
1	Medicină internă	703	1.032	2.036	2.065
2	Neurologie	1.765	1.257	1.603	2.004
3	Chirurgie generală	1.441	947	892	1.029
4	Ortopedie	2.031	1.394	1.517	1.831
5	Obstetrică ginecologie	1.296	1.057	964	1.210
6	Dermatovenerologie	0	428	1.049	1.273
7	Pediatrie	1.507	850	1.687	2.088
8	Psihiatrie	2.012	1.227	1.235	1.371
9	Gastroenterologie	1.703	1.290	1.586	1.810
	<b>Total consultații în ambulator</b>	<b>12.458</b>	<b>9.472</b>	<b>12.569</b>	<b>14.681</b>

Tabloul numărul 6: Situația consultațiilor în ambulatoriu integrat în perioada 2019-2022

Tendența volumului de consultații în ambulatoriu integrat este în continuă creștere pe toate specialitățile din ambulator, excepție face anul 2020 când au fost restricționate activitățile medicale din cauza pandemiei de Covid-19.

Evoluția serviciilor medicale acordate în regim de spitalizare continuă, spitalizare de zi și ambulatoriu integrat este redată în graficul de mai jos:

Evoluția serviciilor medicale acordate în perioada 2019-2022



Graficul numărul 6: Evoluția serviciilor acordate în spital (spitalizare continuă, spitalizare de zi, ambulatoriu integrat) în perioada 2019 - 2022

Anul 2019 a fost un an de vârf pentru numărul de externări în spitalizare continuă acută și pentru serviciile acordate în regim ambulatoriu, s-au realizat multe servicii efectuate, ca de altfel și pentru spitalizarea de zi. Anul 2020, fata de 2019, este anul pandemiei COVID 19, când restricțiile sanitare specifice, precum și respectarea circuitelor și normelor impuse au dus la scăderea numărului de cazuri externate în toate tipurile de spitalizare. Serviciile de spitalizare continuă au scăzut cu 51,22% iar în cazul spitalizării de zi - scăderea a fost cu 25,43%. De asemenea a scăzut și numărul de consultații în ambulator cu 23,97%.

Specialitățile cu ICM -ul cel mai ridicat în cadrul Spitalului Orășenesc Câmpeni sunt chirurgia generală și neurologia, specialități care prezintă o îmbunătățirea a ICM-ului în perioada analizată, ceea ce a dus la beneficii aduse atât pacienților arondați cât și spitalului prin creșterea importanță a valorii decontate de CJAS Alba.

Principala sursă de finanțare a spitalului este contractul încheiat cu CAS Alba pentru afecțiuni acute în sistem DRG, spitalizare de zi, ambulator și cronici.

În contractul încheiat de Spitalul Orășenesc Câmpeni cu CAS Alba pentru 2021-2022 s-a ținut cont de următoarele valori:

- DMS\_spital durata medie de spitalizare : 5,66 ;
- ICM- idicele de case-mix: 1,2449 ;
- TCP- tariful pe caz ponderat:1.475 .

Creșterea valorii ICM-ului pe spital coroborată cu scăderea DMS-ului a fost principala preocupare a corpului medical al spitalului, întrucât acești indicatori ai activității stau la baza negocierii contractului de servicii medicale încheiat cu Casa de Asigurări de Sănătate.

Morbiditatea spitalizată în anul 2022 - primele 10 cele mai frecvente categorii majore de diagnostic(CMD) la nivelul spitalului este următoarea:

Nr. crt.	Categoria majoră de diagnostic	Nr. cazuri				Nr. zile spitalizare		
		TOTAL	% Cazuri	Secții acuți	Secții cronici	TOTAL	Secții acuți	Secții cronici
1	CMD 04 Boli și tulburări ale sistemului respirator	634	40,98	622	12	4.088	3.980	108
2	CMD 05 Boli și tulburări ale sistemului circulator	176	11,37	159	17	1.266	1.113	153

Plan de management: *PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA SPITALUL ORĂȘENESC CÂMPENI*

3	CMD 01 Boli și tulburări ale sistemului nervos	151	9,76	150	1	931	921	10
4	CMD 08 Boli și tulburări ale sistemului musculo-scheletal și țesutului conjunctiv	104	6,72	104	0	665	665	0
5	CMD 18 Boli infecțioase și parazitare	100	6,46	100	0	521	521	0
6	CMD 06 Boli și tulburări ale sistemului digestiv	98	6,33	98	0	493	493	0
7	CMD 07 Boli și tulburări ale sistemului hepatobiliar și ale pancreasului	84	5,42	84	0	504	504	0
8	CMD 19 Boli și tulburări mentale	82	5,30	82	0	574	574	0
9	CMD 14 Sarcina, nașterea și lăuzia	63	4,11	63	0	315	315	0
10	CMD 10 Boli și tulburări endocrine, nutriționale și metabolice	55	3,55	54	1	332	324	8

Tabelul numărul 10: Situația morbidității spitalizate pe categoriile majore de diagnostic în Spitalul Orășenesc Câmpeni

În contextul pandemiei, categoria majoră de diagnostic la care s-au înregistrat cei mai mulți pacienți, a fost „Boli și tulburări ale sistemului respirator”, reprezentând 40,98% din totalul cazurilor tratate. Categoriile majore de diagnostic: „Boli și tulburări ale sistemului circulator”, „Boli și tulburări ale sistemului nervos”, „Boli și tulburări ale sistemului musculo-scheletal și țesutului conjunctiv” și „Boli infecțioase și parazitare”, au înregistrat procente de peste 10% din totalul cazurilor, restul diagnosticelor fiind scăzute ca pondere în totalul cazurilor pe spital.

• Morbiditatea migrantă pe secții

Secții/compartimente	Număr externări				Media	Morbiditate migrantă			
	2019	2020	2021	2022		2019	2020	2021	2022
Medicină internă	761	422	495	275	488	273	-66	7	-213
Neurologie	232	148	114	112	152	80	-4	-38	-40
Boli cronice	103	76	83	36	75	28	1	8	-39
Chirurgie generală	496	242	111	139	247	249	-5	-136	-108
Ortopedie	328	106	46	88	142	186	-36	-96	-54
Obstetrică ginecologie	317	184	93	80	169	148	15	-76	-89
Neonatologie	42	75	57	43	54	-12	21	3	-11
Pediatrie	866	376	198	582	506	360	-130	-308	76
Psihiatrie	313	117	106	103	160	153	-43	-54	-57
Gastroenterologie	550	307	217	203	319	231	-12	-102	-116
<b>TOTAL</b>	<b>4.008</b>	<b>2.053</b>	<b>1.520</b>	<b>1.807</b>	<b>2.347</b>	<b>1.661</b>	<b>-294</b>	<b>-827</b>	<b>-540</b>

Tabelul numărul 7: Situația morbidității migrante pe spital și pe secții în perioada 2019 - 2022

➤ **Transferurile pacienților către alte unități sanitare:**

An	Evidența transferurilor în ultimii 4 ani	Diferența față de media ultimilor 4 ani
2019	54	1
2020	50	-3
2021	62	-9
2022	46	7
<b>MEDIA</b>	<b>53</b>	

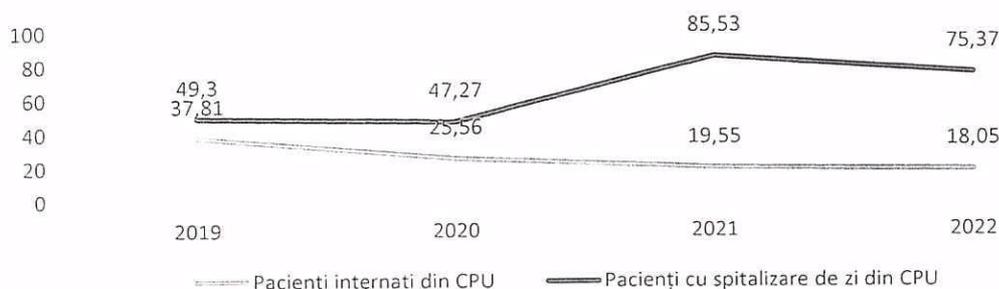
Tabelul numărul 8 : Situația transferurilor pacienților către alte spitale în perioada 2019-2022

➤ **Activitatea Compartimentului de Primiri Urgente a Spitalului Orășenesc Câmpeni**

Anul	Număr pacienți prezentați în CPU	Procentul pacienților internați în spitalizare continuă din cei prezentați la CPU	Procentul pacienților cu spitalizare de zi din totalul celor prezentați la CPU	Număr cazuri prezentate cu ambulanța inclusiv SMURD
2019	10.326	37,81	49,30	2.137
2020	8.030	25,56	47,27	1.976
2021	7.774	19,55	85,53	1.392
2022	10.009	18,05	75,37	2.057

Tabelul numărul 9 : Activitatea CPU în perioada 2019-2022 la Spitalul Orășenesc Câmpeni

Procentul pacienților internați/tratați în spitalizare de zi din cei prezentați în CPU



Graficul numărul 7: Evoluția pacienților internați în spital și a celor tratați în regim de spitalizare de zi din cei prezentați în CPU la Spitalul Orășenesc Câmpeni în perioada 2019 - 2022

Procentul pacienților internați în regim de spitalizare continuă din numărul celor prezentați la Camera de gardă prezintă un trend descendent, în schimb, procentul pacienților care beneficiază de servicii de spitalizare de zi acordate la camera de gardă are un trend ascendent.

➤ **Servicii medicale spitalicești:**

Tip spitalizare	2019	2020	2021	2022
Spitalizare continuă DRG	3.905	1.977	1.437	1.771
Spitalizare continuă cronici	103	76	83	36
Spitalizare de zi	5.091	3.796	6.649	7.544

<b>Total servicii spitalicești/ an</b>	<b>9.099</b>	<b>5.849</b>	<b>8.169</b>	<b>9.351</b>
--	--------------	--------------	--------------	--------------

Tabelul numărul 10 : Serviciile medicale spitalicești acordate pe tipuri de servicii în perioada 2019-2022 de către Spitalul Orășenesc Câmpeni

După scăderea datorată pandemiei de Covid 19, a crescut în mod continuu procentul serviciilor spitalicești acordate în regim de spitalizare de zi. Prin această formă de spitalizare se rezolvă cazurile necomplicate, evitându-se astfel cheltuiala cu spitalizări continue.

➤ **Indicatori economico-financiari**

<b>Indicator</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	95	94,35	95,01	77,63
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	73,14	84,72	74,91	70,51
Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de CAS din FNUASS, precum și din sumele asigurate din bugetul MS cu această destinație	83,73	86,15	75,88	71,62
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor	2,55	1,98	3,82	2,67
Costul mediu pe zi de spitalizare	0,133	0,066	0,050	0,047
Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului	0,26	0,41	1,15	1,46

Tabelul numărul 11 : Indicatorii economico-financiari ai spitalului în perioada 2019-2022

### **1.6.SITUATIA FINANCIARĂ**

Spitalul Orășenesc Câmpeni este o unitate sanitară ce funcționează pe principiul autonomiei financiare, activitatea spitalului fiind organizată pe baza Bugetului de venituri și cheltuieli pe total unitate și pe fiecare secție/compartiment, astfel încât cheltuielile necesare pentru realizarea serviciilor medicale să fie acoperite din veniturile realizate. Bugetul de venituri și cheltuieli este instrumentul principal de conducere, prognozare și analiza a activității economico-financiară a unității. Bugetul de venituri și cheltuieli se realizează în regim de echilibru financiar, avându-se în vedere veniturile totale, stabilite în baza contractelor și actelor adiționale încheiate cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Alba și cu Direcția de Sănătate Publică Alba. Cea mai importantă sursă de finanțare a unității o constituie veniturile realizate din contractele de prestari servicii medicale spitalicești încheiate cu Casa Județeană de Asigurări de sănătate, din care se acoperă cheltuielile salariale și funcționale ale unității sanitare.

Sursele de finanțare sunt următoarele:

- contractul cu CAS Alba (la care se adauga sume din FNUASS pentru creșterile salariale);
- sume de la Bugetul local;
- Investiții de la Ministerul Sănătății;
- Sponsorizari;
- Încasări directe din servicii medicale contra cost;
- Contract DSP Alba - acțiuni de sănătate.

<b>Venituri/Sursa de finantare</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Buget Local	417.855	116.000	-	2.400
Ministerul Sănătății	1.891.000	72.000	-	21.644
Contracte cu CAS Alba	16.330.824	14.463.644	20.435.084	25.164.803

Plan de management: *PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA SPITALUL ORĂȘENESC CÂMPENI*

Contract cu DSP Alba- acțiuni de sănătate	591.652	567.783	158.664	24.154
Încasări directe	102.004	70.372	239.541	373.151
<b>TOTAL</b>	<b>19.333.335</b>	<b>17.289.799</b>	<b>20.833.289</b>	<b>25.586.232</b>

Tabelul numărul 12 : Situația veniturilor spitalului pe surse de finanțare în perioada 2019-2022

### Structura veniturilor:

În cursul anului 2022, respectiv 31 decembrie, Spitalul Orășenesc Câmpeni a realizat venituri în valoare de **25.586.132.lei** din care:

- 1) Venituri din contractele cu CAS Alba în valoare de 25.164.803 lei;
- 2) Venituri din contractele cu Direcția de Sănătate Publică Alba pentru acțiuni de sănătate în valoare de 24.154 lei ;
- 3) Venituri din sume primite de la bugetul local pentru secțiunea de funcționare în valoare de 2.400 lei;
- 4) Venituri de la Ministerul Sănătății pentru secțiunea de dezvoltare în valoare de 21.644 lei;
- 5) Venituri proprii din contracte de coplată și alte taxe : 373.131 lei;
- 6) Venituri din donații și sponsorizări în valoare de 0 lei.

Cu referire la veniturile realizate în anul 2022 - atât cele obținute din contractul cu Casa de Asigurări Alba pentru servicii spitalicești cât și influențele determinate de creșterile salariale prevăzute în Legea 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, în sumă totală de 25.164.803 lei, acestea au ponderea cea mai crescută în veniturile totale realizate de către spital. Sumele obținute de la Casa de Asigurări Alba pentru serviciile medicale acordate în regim de spitalizare de zi sunt într-o continuă creștere, la fel ca și sumele obținute pentru serviciile medicale efectuate în cabinetele de specialitate ambulatorii.

O creștere substanțială au din 2021 încoace, încasările la venituri proprii - fapt ce se datorează în principal preocupărilor legate de existența tuturor specialităților necesare în ambulatoriul de specialitate necesare eliberării fișelor pentru obținerea sau preschimbarea permiselor auto – ceea ce scutește populația Munților Apuseni de drumuri inutile și costisitoare și totodată aduc venituri consistente spitalului .

### Structura cheltuielilor

Din veniturile realizate în anul 2022, Spitalul Orășenesc Câmpeni a angajat cheltuieli în valoare de **25.586.132 lei** după cum urmează:

- 1) Cheltuieli de personal în valoare de 18.078.801 lei, din care 24.154 lei reprezintă suma plătită pentru medicii rezidenți; Procentul cheltuielilor de personal din totalul încasărilor de la Casa de Asigurări de Sănătate este de 71,62%
- 2) Cheltuieli cu bunuri și servicii în sumă de 7.209.419 lei ;
- 3) Sume aferente pentru persoanele cu handicap în sumă de 95.972 lei;
- 4) Cheltuieli pentru investiții 611.613 lei

### Concluzii privind activitatea financiară :

- urmare a evaluării economico financiare, spitalul nu a înregistrat arierate;

- unitatea sanitară a aplicat normele metodologice în vigoare, Ordin 1792/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale, Legea 500/2002 privind finanțele publice;
- raportul de activitate clinică la nivelul unității, ajută managementul în fundamentarea deciziilor de ordin financiar cu impact în eficientizarea activității medicale;
- S-a asigurat plata integrală și la timp a drepturilor bănești convenite personalului încadrat în spital;
- S-a asigurat execuția bugetului de venituri și cheltuieli a spitalului, s-a urmărit realizarea indicatorilor financiari aprobați și s-a respectat disciplina contractuală și financiară.

## 2. ANALIZA SWOT- A SPITALULUI ORĂȘENESC CÂMPENI

Analiza SWOT reprezintă un instrument de planificare ce permite unității sanitare să-și prezinte informațiile obținute din evaluarea mediului intern și extern, pentru a le putea folosi în planificarea strategică. Prin analiza SWOT se evidențiază punctele tari și punctele slabe din organizație, oportunitățile și amenințările din mediul extern.

Această analiză permite top managementului, să identifice problemele critice și să stabilească prioritățile. Ele sunt ulterior folosite pentru a revizui misiunea și a stabili scopurile și obiectivele ce pot fi realizate.

<b>MEDIUL INTERN</b>	
<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Spital recunoscut ca fiind cel mai important din zonă, aparținând orașului cu cea mai mare importanță economică și culturală din zona Munților Apuseni;</li> <li>✓ Amplasare într-o zonă cu adresabilitate crescută, cu acces pe ambele brațe ale râului Arieș, în plină dezvoltare în ceea ce privește turismul și în special sporturile de iarnă și expedițiile speologice,</li> <li>✓ Toate specialitățile ( necesare unui spital de categoria IV) sunt momentan acoperite fie prin contracte de muncă pe perioadă nedeterminată fie prin contracte de prestări servicii;</li> <li>✓ Spitalul oferă de servicii diversificată: în sistem de spitalizare continuă, spitalizare de zi, servicii clinice în ambulator;</li> <li>✓ Personal medical competent alcătuit din specialiști cu experiență, buni profesioniști, care prezintă un grad ridicat de încredere pentru pacienți;</li> <li>✓ Clădire cu dotare tehnico-edilitară bună, dotare cu aparatură și dispozitive medicale noi;</li> <li>✓ Spitalul utilizează un sistem informatic medical integrat care permite informatizarea întregii activități a spitalului;</li> <li>✓ Spitalul este acreditat conform standardelor ANMCS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CPU nefinanțată de la bugetul de stat prin Ministerul Sănătății, fapt ce împovărează spitalul cu o serie de cheltuieli;</li> <li>✓ Încadrare insuficientă cu medici;</li> <li>✓ Compartimente în care se lucrează cu un singur medic, ceea ce generează disfuncționalități în perioadele de concedii;</li> <li>✓ Compartimente fără activitate constantă și în care se lucrează cu medici pe bază de contract de prestări servicii;</li> <li>✓ Costuri suplimentare pentru investigații paraclinice efectuate în alte laboratoare datorită lipsei medicului de laborator angajat și neacreditării RENAR a laboratorului propriu,</li> <li>✓ Imposibilitatea pe moment a organizării spitalizării de zi, conform reglementărilor, pe structura existentă;</li> <li>✓ Inexistența pârghiilor de responsabilizare, limitarea modalităților de recompensare/loializare a personalului, imposibilitatea corelării performanței cu veniturile, mecanisme insuficiente de motivare a performanței;</li> <li>✓ Motivare redusă a personalului TESA, datorită remunerării din sistem.</li> </ul>

<b>MEDIUL EXTERN</b>	
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nevoia ridicată de servicii medicale a e locuitorilor din zona arondată, morbiditatea crescută, nevoia de scădere a mortalității și acordarea de îngrijiri complexe și de calitate, spitalul deservește (aprox. 45.000 loc.);</li> <li>✓ Colaborare bună cu celelalte două unități sanitare din zonă pentru soluționarea cazurilor;</li> <li>✓ Relații bune de colaborare cu Consiliul Local Câmpeni, C.J.A.S. Alba, D.S.P. Alba, Serviciul Județean de Ambulanță Alba, Colegiul Medicilor, OAMGMAR, Centrul Județean de Transfuzii Alba ;</li> <li>✓ Odată cu procesul de descentralizare a sistemului sanitar unitatea beneficiază de susținerea administrației publice locale în coordonarea acestui precum și în realizarea de structuri flexibile apte să surprindă cu promptitudine nevoile reale de sănătate ale populației;</li> <li>✓ Posibilitatea accesării fondurilor europene privind reabilitarea, modernizarea și dotarea spitalelor publice în vederea îndeplinirii condițiilor de autorizare sanitară și reacreditare ;</li> <li>✓ Unitatea este amplasată într-o zonă cu factori naturali benefici și curativi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apariția pandemiei de Covid 19, care a pus o presiune mare asupra sistemului de sănătate;</li> <li>✓ Existența unui cadru legislativ în continuă schimbare;</li> <li>✓ Creșterea accelerată a prețului medicamentelor și materialelor sanitare;</li> <li>✓ Lipsa de perspectivă în dezvoltarea socio-economic a zonei ceea ce duce la migrarea medicilor către alte unități sanitare din alte județe sau în afara țării;</li> <li>✓ Modificarea cerințelor CNAS, de contractare a serviciilor medicale, finanțare insuficientă a serviciilor medicale și impredictibilitatea și incoerența finanțării ;</li> <li>✓ Tendința de îmbătrânire a populației cu apariția patologiei specifice ca urmare a scăderii natalității și exodul populației apte de muncă, implicit creșterea numărului persoanelor cu polimorbidități;</li> <li>✓ Apariția alternativei de spitalizare privată care poartă o competiție reală cu sistemul public de asistență medicală;</li> <li>✓ Internarea cazurilor sociale ceea ce împovărează costurile cu asistența medicală.</li> </ul>

### **3.IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE**

Lipsa unor medici în specialitatea medicina de urgență, ceea ce face imposibilă continuitatea activității în CPU cu medici urgențiști și demararea procedurilor de finanțare a acestui compartiment de la bugetul de stat;

Instruirea personalului în managementul calității și obținerea acreditării RENAR pentru laboratorul din componența spitalului și pentru radiologie, cu respectarea standardelor de calitate, condiție absolut necesară în vederea contractării serviciilor medicale cu CAS Alba;

Îmbunătățirea indicatorilor de performanță și de calitate a serviciilor medicale oferite;

Școlarizarea unui număr important de rezidenți pe post care după finalizarea rezidențiatului preferă alte spitale din zone mai dezvoltate economic.

### **4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE.**

În urma analizei domeniilor de activitate medicale și nemedicale care constituie fundamentul funcționării unității sanitare, cerința de bază reprezentând serviciile de îngrijire a sănătății, luând în considerare complexitatea problemelor și nevoilor identificate și necesitatea armonizării activității tuturor structurilor în vederea realizării scopului existenței spitalului ca furnizor de servicii medicale eficiente și eficace am identificat problemă generală prioritară și anume nefinanțarea compartimentului de primiri urgențe de la bugetul de stat prin Ministerul Sănătății.

## **5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ IDENTIFICATĂ ȘI ALEASĂ**

Principalele direcții de dezvoltare ale Spitalului Orășenesc Câmpeni sunt date de punctele slabe identificate în raport cu mediul intern al spitalului, în strânsă legătură cu oportunitățile și amenințările identificate în mediul extern.

### **a) SCOP:**

Creșterea performanței spitalului, în condiții de eficiență, accesibilitate și calitate a actului medical, centrat pe nevoile și solicitările pacienților – calitatea serviciilor medicale are numeroase dimensiuni, dintre care cele mai importante sunt reprezentate de eficacitate, eficiență, continuitatea îngrijirilor, siguranța pacientului, competența echipei medicale, satisfacția pacientului dar și a personalului medical.

### **b) OBIECTIVE:**

#### ***Obiective generale:***

- Eficientizarea situației economico-financiare a spitalului prin contractarea atât cu Casa de Asigurări de Sănătate a serviciilor medicale acordate pacienților: acuți, cronici, spitalizare de zi, ambulator, servicii clinice și paraclinice cât și cu Direcția de Sănătate Publică pentru decontarea cheltuielilor cu Compartimentul Primiri Urgențe și anume: cheltuieli de personal, cu medicamente și materiale sanitare, cheltuieli de întreținere, etc;
- Îmbunătățirea managementului resurselor umane din Spitalul Orășenesc Câmpeni atât prin stimularea pregătirii continue a medicilor specialiști și a medicilor primari prin obținerea de noi competențe și supraspecializări cât și prin organizarea la nivelul spitalului de cursuri de pregătire pentru personalul medico sanitar.

#### ***Obiectiv specific:***

Eficientizarea situației economico-financiare a spitalului prin contractarea cu Direcția de Sănătate Publică pentru decontarea cheltuielilor cu Compartimentul Primiri Urgențe și anume: cheltuieli de personal, cu medicamente și materiale sanitare, cheltuieli de întreținere, etc.

Adaptarea structurii organizatorice a Spitalului Orășenesc Câmpeni prin organizarea Compartimentului de Primiri urgențe în așa fel încât să fie posibilă primirea, trierea, investigarea de bază, stabilizare și aplicarea tratamentului de urgență majorității pacienților sosiți cu ambulanțele sau cu mijloacele proprii de transport din tot arealul deservit, precum și organizarea transferului unor pacienți care necesită investigații complexe și tratament definitiv de urgență la un spital de categorie superioară.

### **c) ACTIVITĂȚI NECESARE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI SPECIFIC**

Problema prioritară identificată o reprezintă lipsa medicilor în specialitatea medicină de urgență care să asigure asistența medicală de urgență în Compartimentul de Primiri urgență existent 24 ore din 24, 7 zile din 7. Spitalul orășenesc Câmpeni are spații funcționale organizate și dotate în conformitate cu prevederile O 1706/2007 privind conducerea și organizarea unităților și compartimentelor de primiri urgență deține suficient personal mediu sanitar și auxiliar încadrat în CPU pentru a funcționa în conformitate cu prevederile O 1706/2007. Problema prioritară o constituie lipsa medicilor de medicină de urgență. În CPU pot lucra după ca:, medici specialiști și primari de medicină de urgență, medici specialiști și primari de ATI în regim de gardă, medici de medicină generală cu competență/atestat în medicină de urgență. În conformitate cu prevederile art.28 din O 1706/2007, în CPU pot lucra și medici din alte specialități decât medicina de urgență, respective posturile poă fi ocupate de medici de medicină generală cu competență sau cu atestat în medicina de urgență ori, după caz, de medici de medicină generală cu condiția ca angajarea pe o asemenea funcție să fie cu contract de muncă pe perioadă determinată.

Personalul din cadrul CPU are obligația de a asigura asistența medicală de urgență pacientului aflat în stare critică, în limita competențelor și a pregătirii, fiind obligatorie apelarea din timp a specialiștilor aflați de gardă la spital sau la domiciliu, în situațiile care necesită implicarea lor în acordarea asistenței

medicale de urgență și eventual a tratamentului definitiv, după caz. În cazul în care, datorită patologiei, pacientul necesită transfer de urgență la un spital cu un grad de competență superior, personalul CPU are obligația să inițieze procedurile de transfer interclinic, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

În conformitate cu prevederile art. 106 alin(3) din O 1706/2007, Evaluarea CPU din pentru spitalele care nu au statut de spital de urgență și au aprobate în structura organizatorică structuri de primire urgență - UPU sau CPU -, acordarea asistenței medicale de urgență se va face în cadrul acestor structuri. Structurile de primire urgență CPU - din cadrul spitalelor care nu au statut de spital de urgență vor fi finanțate de la bugetul de stat numai în condițiile în care ulterior finalizării procesului de evaluare se constată că se îndeplinesc condițiile de organizare și dotare prevăzute de prezentul ordin.

Activitățile desfășurate în vederea atingerii obiectivului planificat:

- Convocarea Comitetului director al Spitalului Orășenesc Câmpeni, și prezentarea în cadrul acestuia propunerea evaluării activității CPU în vederea asigurării finanțării acesteia de la Ministerul Sănătății în prima lună;
- Propunerea reorganizarea compartimentului CPU din structura spitalului în conformitate cu prevederile OMS 1706/2007 cu solicitarea asistenței de specialitate din partea DSP în prima lună;
- Identificarea spațiilor de organizare a CPU, cu respectarea cerințelor din OMS 1706/2007 în primele două luni;
- Identificarea resurselor de finanțare conform nevoilor umane și materiale în primele două luni;
- Identificarea resurselor umane absolut necesare funcționării CPU cu finanțare de la Ministerul Sănătății și specializarea acestora dacă este cazul în primele două luni;
- Amenajarea compartimentului conform normelor legale în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare în lunile a treia și a 4-a;
- Redistribuirea personalului medical mediu și auxiliar sanitar în vederea asigurării de asistente medicale și infirmiere în luna a patra
- Obținerea autorizației sanitare de funcționare a compartimentului în luna a patra;
- Propunerea către Consiliul de administrație de modificare a statului de funcții prin crearea și scoaterea la concurs a două posturi de medic specialist/primar generalist cu competențe/atestat urgență în lunile 3-5;
- Angajarea candidatului câștigător în luna 5-a;
- Evaluarea CPU de către comisia mixtă Ministerul Sănătății în vederea finanțării acesteia; în luna 5;
- Încheierea contractului finanțare -acțiuni de sănătate CPU cu DSP Alba în vederea acoperirii cheltuielilor de personal și de întreținere și funcționare- în luna a 6-a;
- Actualizare site-ului spitalului cu noua specialitate medicală în luna 6-a;
- Desfășurarea activității CPU finanțate de la Ministerul Sănătății din ianuarie 2024

#### **d) RESURSE NECESARE**

Nr. crt	DEFINIRE ACTIVITĂȚI	RESPONSABILITĂȚI	RESURSE MATERIALE FINANCIARE lei
1.	Propunerea evaluării activității CPU în vederea asigurării finanțării acesteia de la Ministerul Sănătății	Managementul spitalului : Comitetul director	0

Plan de management: *PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA SPITALUL ORĂȘENESC CÂMPENI*

1.1	Întocmirea documentației privind obținerea aсистенței de specialitate la DSP Alba	Managementul spitalului : Comitetul director	400
2	Pregătirea și autorizarea documentației privind execuția	Managementul spitalului - Comitetul director; consilier juridic,	<b>25.000</b>
3	Realizarea procedurii de achiziție a serviciilor pentru amenajarea spațiului necesar funcționării noului compartiment	Compartimentul achiziții, Compartimentul juridic	<b>300.000</b>
4.	Achiziția de aparatură necesară pentru: <b>1.Triaj;</b> <b>2. Birou de informare/documentare;</b> <b>3.Camera de resuscitare:</b> <i>Transport pacienți și imobilizare;</i> <i>Resuscitare/Ventilație/Circulație;</i> <i>Monitorizare/Defibrilare;</i> <i>Materiale sanitare consumabile minime cu scop de terapie, diagnostic sau protecție personală, obligatorii în camera de resuscitare;</i> <i>Medicație (medicația din listă este cea minimă obligatorie);</i> <i>Soluții perfuzabile și derivate sanguine.</i> <b>4. Spațiul pentru evaluare și tratament imediat</b> <b>5. Spațiul pentru evaluarea și tratamentul cazurilor ușoare care nu necesită monitorizare</b> <b>6. Spațiul pentru ghipsare</b> <b>7. Spații pentru consultații specifice</b> <b>8. Spații pentru izolare</b> <b>9. Spații pentru depozitare</b>	Managementul spitalului, Compartimentul achiziții,	<b>450.000</b> Parțial există în dotarea spitalului
5.	Încadrarea de personal: 2 medici Specializare dacă este cazul a medicilor încadrați în medicina de urgență	Managementul spitalului Consiliul de administrație RUNOS Personal mediu sanitar și auxiliar existent	<b>290.000</b> Vor fi preluați din vechiul compartiment 30.000
6.	Reautorizarea sanitară a noii stucturi CPU conform prevederilor OMS 1706/2007	Managementul spitalului	500
7.	Darea în folosință a lucrării	Managementul spitalului	
<b>TOTAL</b>			<b>1.095.900</b>

Tabelul numărul 13 : Situația activităților, a responsabililor și resursele alocate îndeplinirii obiectivelor

După parcurgerea tuturor etapelor legale referitoare îndeplinirea condițiilor de organizare și dotare prevăzute în OMS 1706/2007, structura de primire urgență - CPU - din cadrul spitalelor care nu au statut de spit al de urgență vor fi finanțate de la bugetul de stat numai în condițiile în care ulterior finalizării procesului de evaluare se constată că se îndeplinesc condițiile de organizare și dotare prevăzute de prezentul ordin. Proiectul bugetului compartimentului de primiri urgențe va fi elaborat de medicul-șef al CPU, împreună cu personalul specializat din spitalul din care face parte și va fi aprobat de managerul spitalului.

La fundamentarea bugetului compartimentului de primiri urgențe se vor lua în considerare următoarele aspecte:

- ✓ nivelul de competență al spitalului din care face parte CPU – gradul IV în cazul Spitalului Orășenesc Câmpeni;
- ✓ numărul total al cazurilor/an (media în ultimii 3 ani);
- ✓ numărul total al cazurilor critice/an (media în ultimii 3 ani);
- ✓ structura CPU;
- ✓ personalul angajat, calificarea lui;
- ✓ nevoia de a lucra în regim de gardă sau de a efectua ore suplimentare a unei categorii de personal din cadrul CPU respectiv, cu respectarea prevederilor legale în vigoare;
- ✓ nevoile de angajare, justificate, în următorul an sau semestru, după caz;
- ✓ cheltuieli de personal corelate cu nivelul de salarizare a personalului;
- ✓ cheltuieli de comunicații/telecomunicații;
- ✓ costurile medicamentelor și ale materialelor sanitare, corelate cu numărul cazurilor/an.

Structurile de primire urgență CPU - din cadrul spitalelor care nu au statut de spital de urgență, respectiv CPU al Spitalului Orășenesc Câmpeni vor fi finanțate de la bugetul de stat numai în condițiile în care ulterior finalizării procesului de evaluare se constată că se îndeplinesc condițiile de organizare și dotare prevăzute de prezentul ordin. Aceste structuri vor fi reevaluate, din punctul de vedere al organizării și dotării, anual, iar cele din cadrul spitalelor care nu au statut de spital de urgență vor fi reevaluate o dată la 6 luni. UPU din spitalele județene pot, cu aprobarea Ministerului Sănătății, coordona CPU din municipiile și orașele din județul în care se află, altele decât capitala de județ, asigurând și necesarul de medici de specialitate, după caz. În acest sens se va suplimenta numărul posturilor de medici, în condițiile legii, în cadrul UPU astfel încât să permită și acoperirea liniilor de gardă sau a turelor din CPU care urmează a fi coordonate. Modul de colaborare și operare al compartimentelor se stabilește printr-un protocol de colaborare semnat de conducerea celor două spitale, de medicul-șef al UPU și aprobat de Ministerul Sănătății. Astfel, conducerea Spitalului Orășenesc Câmpeni poate încheia fie cu conducerea Spitalului Județean de Urgență Alba fie cu Direcția de Sănătate Publică Alba un protocol de colaborare sau un contract de finanțare – acțiuni de sănătate CPU, pentru finanțarea tuturor cheltuielilor aferente CPU a Spitalului Orășenesc Cîmpeni. Valoarea ce va fi contractată (SC) de Spitalului Orășenesc Cîmpeni pentru activitatea camerei de primiri urgențe a Spitalului Orășenesc Câmpeni cu DSP Alba va fi de lei /lună și va acoperi cheltuielile salariale și cheltuielile de întreținere și funcționare ale CPU inclusiv cele cu medicamentele și materialele sanitare și reactivii consumați pentru pacienții care s-au prezentat în CPU .

#### Încadrare în timp- grafic Gantt

Activități	L VII 2023	L VIII 2023	L XI 2023	L X 2023	L XI 2023	L XII 2023	2024
Convocarea Comitetului director al Spitalului Orășenesc Câmpeni, și prezentarea în cadrul acestuia propunerea evaluării activității CPU în vederea asigurării finanțării acesteia de la Ministerul Sănătății							
Propunerea reorganizarea compartimentului CPU din structura spitalului în conformitate cu prevederile OMS 1706/2007 cu solicitarea asistenței de specialitate din partea DSP							
Identificarea spațiilor de organizare a CPU, cu respectarea cerințelor din OMS 1706/2007							

Plan de management: *PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA SPITALUL ORĂȘENESC CÂMPENI*

Identificarea resurselor de finanțare conform nevoilor umane și materiale							
Identificarea resurselor umane absolut necesare funcționării CPU cu finanțare de la Ministerul Sănătății și specializarea acestora dacă este cazul							
Amenajarea compartimentului conform normelor legale în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare							
Redistribuirea personalului medical mediu și auxiliar sanitar în vederea asigurării de asistente medicale și infirmiere în luna a patra							
Obținerea autorizației sanitare de funcționare a compartimentului							
Propunerea către Consiliul de administrație de modificare a statutului de funcții prin crearea și scoaterea la concurs a două posturi de medic specialist/primar generalist cu competențe/atestat urgență							
Angajarea candidatului câștigător;							
Evaluarea CPU de către comisia mixtă Ministerul Sănătății în vederea finanțării acesteia							
Încheierea contractului finanțare -acțiuni de sănătate CPU cu DSP Alba în vederea acoperirii cheltuielilor de personal și de întreținere și funcționare							
Actualizare site-ului spitalului cu noua specialitate medicală							
Desfășurarea activității CPU finanțate de la Ministerul Sănătății							

**e) REZULTATE AȘTEPTATE**

- A. Creșterea eficienței și calității serviciilor medicale în CPU, cu îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai spitalului datorită degrevării spitalului de cheltuieli mari din CPU și folosirea acestor economii la creșterea eficienței serviciilor de spitalizare DSR, cronici, spitalizare de zi ;
- B. Creșterea calității actului medical, a îngrijirilor medicale;
- C. Management adecvat al structurii create.

**f) INDICATORI DE EVALUARE ȘI MONITORIZARE**

Pe tot parcursul derulării activității, încă din faza inițială, se va desfășura o activitate de supervizare și de remediere a activităților care se derulează nefavorabil.

Cheltuiala medie lunară (luna ian 2022) a Spitalului Orășenesc Câmpeni cu activitatea CPU este următoarea:

- Cheltuieli de personal: 173.430 lei;
  - Cheltuieli cu medicamente și materiale sanitare : 10.125 lei;
  - Cheltuieli de întreținerea: 33.220 lei;
- Total cheltuielă lunară CPU: 216.775lei/lună, aproximativ 2.601.300 lei/an

Din totalul cheltuielilor efectuate în anul 2022 de către Spitalul Orășenesc Câmpeni, respectiv **25.586.132 lei**, cheltuiala cu compartimentul de primiri urgență este de **2.601.300 lei**, ceea ce reprezintă o cheltuială de **10,17%** din totalul cheltuielilor spitalului.

Suma aferentă cheltuielilor cu modificările circuitelor funcționale și dotările obligatorii în CPU în vederea funcționalității acestora în conformitate cu prevederile OMS 1706/2007 este de **1.095.900 lei**, cheltuială care se va amortiza în primul an .

Începând cu anul 2024, după ce scădem cheltuiala cu operaționalizarea CPU în condițiile impuse de O 1706/2007, rezultă o plus valoare de 1.505.400 lei în primul an continuând din anul 2025 cu o plus valoare de peste 2.600.000 lei/an, bani care vor putea fi folosiți în beneficiul direct al pacienților.

Anul	Număr pacienți prezentați în CPU
2019	10.326
2020	8.030
2021	7.774
2022	10.009

Tabelul 14: Evoluția prezentărilor în CPU la Spitalul Orășenesc Câmpeni în perioada 2019-2022

Anul 2019 a fost un an de vârf pentru numărul de prezentări în CPU la Spitalul Orășenesc Cîmpeni, s-au realizat multe servicii efectuate pacienților care s-au prezentat în CPU. Anul 2020, fata de 2019, este anul pandemiei COVID 19, când restricțiile sanitare specifice, precum și respectarea circuitelor și normelor impuse au dus la scăderea numărului de cazuri prezentate în CPU și în spital în toate tipurile de spitalizare, trendul păstrându-se și în anul 2021. Începând cu anul 2022 se revine la situația dinainte de pandemie, când populația din zonă se adresează cu încredere singurului spital din zonă care posedă compartiment de primire urgență.

Sumele aferente CPU, aproximativ se pot îndrepta fie către sectorul investiții în aparatură, creșterea nivelului serviciilor hoteliere acordate pacienților, etc

#### **f) REFERINTE BIBLIOGRAFICE**

- ✓ Legea nr 95/ 2006 privind reforma in domeniul sanatatii
- ✓ [www.recensamantromania.ro/rezultate-2/](http://www.recensamantromania.ro/rezultate-2/)
- ✓ Indicatori de performanta ai managementului spitalului public- date statistice furnizate de catre compartimentul de evaluare si statistica medicala din spital
- ✓ [www.drg.ro](http://www.drg.ro)
- ✓ Ordinul M.S.P. nr. 914/2006, pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ ORDIN Nr. 1706 din 2 octombrie 2007 privind conducerea și organizarea unităților și compartimentelor de primire a urgențelor
- ✓ Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacientilor, cu modificările și completările ulterioare
- ✓ OMS nr.1410/2016 privind aprobarea Normelor de aplica a Legii drepturilor pacientului nr. 46/2003;
- ✓ Ordin nr. 1068/627/2021 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare în anul 2021 a HG 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-Cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, tehnologiilor și dispozitivelor asistive în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022