



# **Plan de management al Spitalului Sanamed Hospital Bucuresti pentru 2016**

## **Evaluarea si imbunatatirea serviciilor medicale**

### **I. ANALIZA SANAMED HOSPITAL**

1. Istoric
2. Organizare
3. Servicii
4. Dotare
5. Personal
6. Indicatorii de performanta ai spitalului in evolutie
7. Situatia financiara

### **II. SCOP SI OBIECTIVE**

### **III. PLAN DE ACTIUNI**

### **IV. MANAGEMENTUL RISCULUI**

### **V CONCLUZII**

#### **1. Istoric**

Sanamed Hospital a fost infiintat in 2011, fiind de la inceputuri centru de spitalizare de zi axat pe ingrijirea pacientilor cu diabet inclusiv pentru toate bolile asociate diabetului (patologii neurologice, cardiace, oftalmologice, endocrinologice, chirurgicale, etc.) in prezent cu peste 10000 de pacienti cronici in ingrijire.

Sanamed Hospital are 25 paturi pentru spitalizare de zi a pacientilor cu diabet zaharat si 10 cabinete de specialitate pentru monitorizarea si tratamentul pacientilor cu boli cronice in Bucuresti si un compartiment cu 6 paturi pentru spitalizare de zi si ambulator cu 3 cabinete in Pitesti.

Pentru tratamentul complicatiilor diabetului avem specialisti in urmatoarele domenii: neurologie, cardiologie, oftalmologie, medicina interna, geriatrie si gerontologie, alergologie, psihologie, nefrologie.

Monitorizarea si tratamentul diabetului implica prezentarea pacientilor diagnosticati cu diabet la fiecare 3 luni pentru consultatie de specialitate si prescriptie medicamente.



## SANAMED

Spitalizarea de zi are scopul de a stabili evolutia diabetului si complicatiilor acestuia prin consultarea diabeticului de catre neurolog, oftalmolog, cardiolog, diabetolog, efectuarea de analize de laborator cat si EKG, oscilometrie, etc.

Spitalul si-a dezvoltat in timp activitatea, numarul pacientilor cronici cu diabet crescand de la 2500 in anul 2011 la peste 10 000 in anul 2015.

Deserveste preponderent asigurarii CNAS, atat din Bucuresti cat si din toata Romania, numarul celor care apeleaza in mod constant la serviciile acestui spital fiind de peste 10000. Cu toate acestea, pacientii care se adreseaza Sanamed Hospital provin si de la alte case de asigurari de sanatate.

### 2. Organizare

Spitalul functioneaza intr-un corp de cladire principal, reabilitat si consolidat in 2011, de tip monobloc cu I etaje, si are un compartiment in Pitesti.

Structura spitalului permite acordarea de servicii medicale de spitalizare continua si de zi, dar si servicii medicale ambulatorii prin ambulatoriul de specialitate.

Structura sectiilor si compartimentelor spitalului:

Spitalul are in structura organizatorica aprobata 1 sectie cu un numar total de 25 paturi pentru spitalizare de zi distribuite pe Diabet zaharat, si 1 compartiment cu 6 paturi pe Diabet zaharat in Pitesti;

Au fost aprobate si functioneaza, in structura ambulatoriului SANAMED, urmatoarele cabinete medicale: diabet nutritie si boli metabolice, oftalmologie, cardiologie, geriatrie, ginecologie, medicina de familie, dermatologie, alergologie, medicina interna, din care au corespondent in specialitatile sectiilor cu paturi diabet, cardiologie, endocrinologie si neurologie.

### 3. Servicii

Activitatea clinica se realizeaza prin activitati de diagnostic si tratament pentru pacientii in specialitatile aflate in structura spitalului si in structura ambulatoriului integrat.

Pentru asigurarea activitatiilor, specialistii spitalului acorda urmatoarele servicii medicale:

- consulturi medicale in ambulatoriul de specialitate.
- explorari paraclinice si functionale asigurate in cadrul spitalizarilor de zi.
- servicii de spitalizare de zi.

### 4. Dotarea spitalului

Dotarea cu aparatura raspunde cerintelor complexe ale asigurarii asistentei sanitare intr-un spital cu spitalizare de zi.



## 5. Personal

Categorie de posturi - Anul 2015

Posturi ocupate :

Numarul de medici angajati in 2015 - 22

Numarul asistentelor medicale in 2015 - 17

Personal auxiliar angajat in 2015 - 22

Spitalul isi desfasoara activitatea cu un total de 61 angajati. Numarul mediu de consultatii acordate/ luna/ medic in ultimul an calendaristic este de 137. Numarul mediu de examene paraclinice efectuate / an este de 1350 ecografii.

## 6. Indicatorii de performanta ai spitalului in evolutie

Activitatea spitalului.

Desi numarul de paturi a ramas constant pe total spital, existand doar modificari ale numarului de paturi pe sectii si compartimente, numarul de pacienti externati a variat, fiind influentat de valoarea contractata in fiecare an cu casa de asigurari de sanatate. Astfel, in 2015 (12200 externari), numarul de externari a crescut fata de anul 2012 (2607 externari).

Cresterea numarului de pacienti a dus la cresterea corespunzatoare a gradului de utilizare a patului la aproximativ 436 zile/an fata de 104 zile pe an in 2012 si 268 zile/an in anul 2013.

Numarul total de pacienti tratati pe an cu diabet este de 10000 pacienti.

## 7. Situatia financiara

Sursele de finantare ale spitalului, pentru anii 2012-2015, sunt prezentate in tabelul de mai jos:

Sursa de venit An 2012 - 2015

Veniturile din contractul cu CASMB au crescut in fiecare an datorita cresterii numarului de medici in contract cu CASMB, a deschiderii compartimentului in Pitesti dar si cresterii numarului de pacienti.

Cheltuielile Sanamed au fost urmatoarele:

Se observa o crestere a cheltuielilor proportional cu cresterea activitatii desfasurate de companie si proportional cu veniturile. Sanamed Hospital are pe toata perioada analizata profit contabil iar investitiile au crescut semnificativ in perioada 2012-2015.

## **II SCOP SI OBIECTIVE**



Scop:

Dezvoltarea nivelului de performanta a serviciilor Sanamed Hospital si monitorizarea activitatii medicale si administrative a spitalului pentru imbunatatirea permanenta a calitatii actului medical.

Obiectivele spitalului si transpunerea in directii de actiune sunt cuprinse si dezvoltate in etapa de planificare strategica (Plan strategic 2016-2020) cat si operational in scopul realizarii obiectivelor specifice. Planul de management elaborat de echipa manageriala are ca linii directoare urmatoarele:

- buna cunoastere a activitatii;
- programarea executiei bugetare;
- atragerea de surse alternative de finantare;
- informarea si responsabilizarea personalului;
- implementarea planului strategic;
- dezvoltarea parteneriatelor cu asociatii de pacienti, societati medicale si alte institutii sau organizatii pentru imbunatatirea gradului de acoperire a serviciilor medicale si gestionarea situatiilor referitoare la cazuri sociale;
- cresterea calitatii serviciilor medicale si mentinerea unui grad ridicat de satisfactie al pacientilor;
- gestiunea riscurilor prin analiza periodica a acestora de catre persoanele desemnate prin decizia administratorului societatii;

Identificarea obiectivelor pentru anul 2016 in activitatea Sanamed Hospital:

Obiectiv I – cresterea, in continuare a eficientei financiare:

- a) Cresterea veniturilor Sanamed Hospital;
- b) Utilizarea eficienta a resurselor;
- c) Atragerea de resurse prin accesarea de proiecte europene.

Obiectiv II – extinderea serviciilor medicale si cresterea monitorizarii acestora:

- a) Imbunatatirea accesului la serviciile medicale oferite pentru specialitati conexe diabetului: cardiologie, endocrinologie, oftalmologie;
- b) Respectarea protocoalelor de diagnostic si tratament;
- c) Optimizarea sistemului informatic utilizat in cadrul Sanamed Hospital pentru cresterea eficacitatii in urmarirea activitatii;

Obiectiv III – cresterea serviciilor hoteliere si plan de investitii:

Realizarea unor investitii in echipamente necesare activitatilor medicale in spitalizare de zi si ambulator si imbunatatirii serviciilor medicale.

Imbunatatirea serviciilor hoteliere

Obiectiv IV – parteneriate strategice:



Imbunatatirea gradului de acoperire a serviciilor medicale, asigurarea continuitatii ingrijirilor si a planului de educatie continua prin extinderea parteneriatelor cu asociatii de pacienti, ONG-uri si institutii publice .

Analiza oportunitatii si eventuala dezvoltare de parteneriate cu autoritati, organizatii, institutii medicale, medico-sociale sau sociale, locale sau nationale pentru gestionarea situatiilor referitoare la cazurile sociale si/sau pentru continuarea ingrijirilor.

Obiectiv V:

Cresterea calitatii serviciilor medicale furnizate prin monitorizarea activa a indicatorilor de calitate:

### **III PLAN DE ACTIUNI**

Plan de actiuni pentru indeplinirea obiectivelor:

Obiectiv I:

- a.1 Derularea unor campanii de promovare a serviciilor Sanamed in randul comunitatii.
- a.2 Campanie de promovarea a serviciilor cu plata oferite de Sanamed.

Obiectiv II

- a.1 Angajarea unui numar de medici specialisti in ramurile medicale de interes:
- b.1 Implementarea si Analiza de catre Consiliul medical si etic a implementarii protocoalelor de diagnostic si tratament.
- c.1. Dezvoltarea de rapoarte informatice pentru urmarirea activitatii medicale si operationale a Sanamed Hospital conform nevoilor echipelor responsabile.

Obiectiv III:

- 3.1 Identificarea echipamentelor necesare dezvoltarii activitatilor Sanamed.
- 3.2 Identificarea si accesarea surselor de finantare interne sau externe, rambursabile sau nu.
- 3.3 Derularea programului de achizitii corelat cu implementarea masurilor pentru darea imediata in exploatare a echipamentelor.

Obiectiv IV:

- 4.1 Identificarea si realizarea unor parteneriate cu asociatiile de pacienti
- 4.2 Analiza periodica (trimestriala) a chestionarelor de satisfactie ale pacientilor si adoptarea de masuri pentru imbunatatirea serviciilor medicale si a celor conexe actului medical. Chestionarele de satisfactie ale pacientilor vor fi colectate zilnic (numar minim lunar de 75 chestionare) iar rezultatele analizei periodice vor fi diseminate personalului implicat inclusiv celui medical si conducerii societatii.



#### Obiectiv V:

- Derularea de masuri active pentru depistarea, controlul si supravegherea infectiilor nosocomiale prin implicarea organizatiei la toate nivelurile in politica de prevenire si control a infectiilor nosocomiale si gestiunea riscului infectios;
- Analiza permanenta, prin echipele desemnate, a indicatorilor de calitate si identificarea masurilor pentru imbunatatirea acestora, acolo unde este nevoie;

#### Grafic Gantt:

#### Resurse utilizate:

##### Obiectiv I

Resurse umane: Managerul, Directorul medical vor participa la realizarea parteneriatelor cu ONG-uri pentru derularea unor evenimente comune, departamentul economico-tehnic va oferi monitorizare si sprijin ONG-urilor partenere in realizarea unor evenimente stiintifice, medicii Sanamed Hospital vor sustine prezentari invitatilor la evenimente.

Resurse materiale si financiare: se vor utiliza spatiile Sanamed Hospital pentru derularea evenimentelor, se vor utiliza venituri proprii.

Responsabilii desemnati vor monitoriza permanent costurile pentru toate activitatile spitalului, iar conducerea executiva va evalua semestrial evolutia acestora luand deciziile care se impun pentru eficientizare. Deciziile vor fi aduse la cunostinta personalului implicat.

##### Obiectiv II:

Resurse umane: Managerul, va participa alaturi de personalul RUNOS la derularea procedurilor de recrutare personal (medici specialisti).

Consiliul medical va participa alaturi de personalul medical la derularea activitatii de implementare si evaluare a ghidurilor de practica medicala (semestrial).

Resurse materiale si financiare: se vor utiliza venituri proprii, se va utiliza sistemul informatic integrat in Sanamed Hospital.

##### Obiectivul III:

Resurse umane: Managerul, va participa alaturi de personalul tehnic la derularea procedurilor de achizitie echipamente in baza referatelor de necesitate.



Resurse materiale si financiare: se vor utiliza venituri proprii si credite, fonduri nerambursabile din finantari prin fonduri europene.

Obiectivul IV:

Resurse umane: Administratorii societatii impreuna cu Managerul, vor analiza oportunitatea incheierii de parteneriate cu autoritati, organizatii, institutii medicale, medico-sociale sau sociale, locale sau nationale, vor identifica posibili parteneri si va negocia protocoalele de colaborare cu acestia.

Obiectiv V

Responsabilul cu managementul calitatii va analiza periodic orin prelucrarea chestionarelor de satisfactie completate de pacienti nivelul calitatii serviciilor medicale.

Managerul si Directorul medical vor analiza rapoartele RMC si ale Consiliului medical si vor propune masuri pentru imbunatatirea serviciilor medicale.

Rezultate asteptate

Obiectiv I:

Cresterea cu 8% a veniturilor si 7% a cheltuielilor:

Obiectiv II

Cresterea numarului de medici specialisti cu cel putin 1 medic pentru fiecare specialitate de interes: Adoptarea si planificarea a cel putin 2 noi ghiduri de diagnostic si tratament.

Urmarirea activitatii medicale si operationale prin sistemul informatic integrat al Sanamed Hospital cu o baza de date unica.

Obiectiv III

Cresterea calitatii actului medical si imbunatatirea fluxurilor operationale ca urmare a introducerii in fluxul medical a unor echipamente noi in cadrul spitalizarii de zi in vederea imbunatatirii fluxurilor operationale, a cresterii calitatii actului medical.

Obiectivul IV:

Cel putin 2 parteneriate cu organizatii non-guvernamentale si asociatii de pacienti.



Obiectiv V :

Indicatori de calitate urmariti:	Rezultate
Decese intraspitalicesti :	0
Infectii nozocomiale	0
Concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare	100%
Numar reclamatii de la pacienti privind calitatea serviciilor	0
Pacienti internati sau transferati catre alte spitale	0
numar de protocoale de diagnostic si tratament adoptate	10

Obiectivele vor fi urmarite prin evaluari periodice (semestriale) de care conducerea executiva a societatii, fiind echipa responsabila cu evaluarile periodice.

#### **IV. Managementul riscului**

Riscurile pot fi:

- Externe: legislative, legate de competitie, economice generale, de tara (responsabil managementul pentru riscurile externe este managerul societatii)
- Interne: referitoare la strategie, personal, informationale, comerciale, operationale, financiare, achizitii (responsabil pentru managementul riscurilor interne este managerul societatii)

#### **Reducerea riscului/incertitudinii:**

- Oferim un concept adaptat nevoilor pietei;
- Dezvoltarea conceptului o facem in etape in functie de capacitate de absorbtie a pietei;
- Exista o delimitarea clara a atributiilor personalului in cadrul companiei conform ROF, ROI, fiselor de post;
- Avem stabilit un circuit informational fluid in interiorul companiei;
- Serviciile oferite sunt competitive cu preturi sub media pietei serviciilor medicale dar si servicii gratuite decontate de CAS;
- Achizitii sunt strict controlate prin proceduri interne.





## SANAMED

In concordanta cu Planul strategic si de dezvoltare pentru anul 2016 avem in plan atingerea indicatorilor specifici pentru anul 2016 conform Planului Strategic si actiunilor mentionate in plan si menite sa ating la indeplinirea lor.

### V. CONCLUZII

Implementarea Managementului Calitati in cadrul societatii este utila echipei manageriale pentru o mai eficienta gestionarea a resurselor disponibile si ajuta la atingerea obiectivelor pe termen scurt si pe termen lung.

Principiile de management al calitatii determina orientarea activitatii Sanamed Hospital catre pacient, dezvolta abordarea operationala bazata pe proces, dezvolta relatiile cu partenerii din lumea medicala, ONG-uri si institutii publice, creste gradul de satisfactie al pacientului si ajuta orientarea catre rezultate a intregii echipe.

Existenta unor planuri pentru gestionarea situatiilor neprevazute, inclusiv a celor referitoare la diferite categorii de riscuri, situatii sau evenimente exceptionale survenite in spital sau in perimetrul acesteia, accidente, catastrofe, cat si simularile efectuate asigura o cunoastere si o pregatire a personalului Sanamed si o cunoastere de catre acesta a masurilor necesare gestionarii in siguranta a evenimentelor.

In vederea realizarii de studii si activitati de cercetare se tine cont respectarea drepturilor pacientilor cu privire la datele personale ale acestora, inclusiv cele de ordin medical, fiind implementata procedura cu privire la accesul si utilizare, in scop de cercetare, a bazei de date privind pacientii.

Sunt respectate drepturile pacientilor cu privire la accesul acestora la datele medicale fiind eliberate la cerere copii ale rezultatelor analizelor medicale sau de laborator, ale foilor de observatie, conform procedurilor in vigoare.

Evaluările periodice ale activității societății se vor face trimestrial de către conducerea executivă a Sanamed Hospital, conform ROF (administratorii societății și managerul acesteia).

In concluzie implementarea unui sistem continuu de Management al Calitatii:

- va determina stabilirea obiectivelor calitatii pe termen scurt, mediu si termen lung si atingerea acestora,
- va ajuta la respectarea regulilor de securitate sanitara si identificarea riscurilor, prevenirea si inlaturarea abaterilor de la acestea;
- implica si o reducere a costurilor;
- creste claritatea procesului decizional si ajuta la o standardizare a actului medical, prin implementarea procedurilor la nivelul intregului personal.



ELABORAT,  
Manager,  
Dan Cucuteanu

APROBAT,  
Adriana Dumitrescu  
Carstea Florea